Colectivul EDITURII AMAL TEA carea contribuit la realizarea acestei lucrări: Cristian Cârstoiu, Simona Derla, Antoaneta Dincă, Lucian Dumitrescu, Gabriela Fărcășanu, Tatiana Militam, Ana-Maria Murariu, Lidia Olaru, M.C. Popescu-Drânda, Comeliu Rusu, George Stanca, Mihaela Stanca

tehnoredactare computerizată: AMALTEA TehnoPlus

coperta: Simona Derla, Antoaneta Dincă *redactor: Ana-Maria Murariu*

editori: Dr. M.C. Popescu-Drânda Dr. Cristian Cârstoiu

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României SZEKELY, ANDY
NLP: calea succesului / Andy Szekely. - București: Amaltea,2003
(Mileniul III; 8) ISBN
973-9397-56-5

159.9232

NLP - calea succesului / Andy Szekely ISBN 973-9397-56-5 ©2003-EDITURA AMALTEA adresa: CP 9-8 București
internet: www.amaltea.ro/email:office@amaltea.ro

jra q
≤jj i J.

O v-/'

FEL

Y





cal
ea
suc
ces
ului



EDITU
RA
AMAL
TEA
www.amalt
ea.ro

CUPRINS

Partea a II-a - PERFORMER AL PROPRIULUI DESTIN

CUVÂNT ÎNAINTE

Sunt foarte bucuroasă să scriu acest cuvânt înainte pentru că simt că am asistat la naşterea unei noi aventuri. Am văzut cum Andy a petrecut multe ore în biroul meu din Marea Britanie citind cărţi, ascultând casete, urmărind filme şi participând la cât mai multe seminarii şi cursuri în timpul pe care 1-a avut la dispoziţie (şi uneori trebuind să i se amintească să doarmă). Andy a fost de asemenea traducătorul meu la programele de instruire pe care le-am susţinut în România şi a avut o prestaţie excelentă. Mai mult, el a deschis numeroase discuţii despre semnificaţia conceptelor NLP astfel încât să poată găsi cei mai potriviţi termeni pentru traducerea englezei americane specifice NLP în română.

Deşi nu pot citi cartea eu însămi (înţelegerea mea în acest domeniu rămâne la nivelul citirii meniului în restaurant), Andy m-a purtat pas cu pas prin conţinutul lucrării şi ştiu că este o abordare teoretică, dar şi o intensă aplicaţie practică. El a construit cartea pe baza muncii a numeroşi pionieri şi scriitori ai NLP-ului, cu scopul de a echipa cititorul cu un bogat bagaj de aplicaţii NLP. Vei dobândi idei noi despre cum să foloseşti NLP în comunicarea

directă şi eficientă, cum să creezi şi să menţii relaţii eficiente, cum să îi ajuţi pe oameni (inclusiv pe tine însuţi) să depăşească obstacole şi să obţină o bună conştientizare a scopurilor urmărite.

Autorul este un exemplu al atitudinilor care fac din NLP ceea ce este de fapt - curiozitate, deschidere, flexibilitate. El a abordat conceptele NLP cu interes şi fără prejudecăţi şi a experimentat mereu pentru a descoperi ce anume funcţionează, în cel mai pur stil NLP, Andy a trăit noţiunea că nu există eşec, ci numai feedback ce ghidează noile acţiuni.

Dacă citeşti această carte în spiritul în care a fost scrisă, vei adăuga multă valoare vieţii tale.

Julie Hay Trainer licenţiat NLP Formator în Analiză Tranzacţională (TSTA)

MULŢUMIRI

Apariţia acestei cărţi se datorează multor oameni. în primul rând părinţilor mei, care m-au stimulat să îmi pun întrebări despre modul cum „funcţionează" oamenii.

John Grinder şi Richard Bandler, fondatorii NLP, au oferit lumii cel mai spectaculos instrument de dezvoltare personală pentru publicul larg, fapt pentru care le sunt recunoscător.

Celor care m-au ajutat înţelegând că trebuie să „dispar" din când în când, ca să scriu, le mulţumesc pentru toleranţă şi pentru prietenia pe care o împărtăşim. Mă gândesc în primul rând la soţia mea, Ema, şi la partenerul meu în compania AS training&consulting, Cătălin.

Mulţumirile mele cele mai calde le adresez prietenei şi mentorului nostru din Marea Britanie, Julie Hay, care şi-a

făcut o misiune din a schimba destine, cu o seninătate şi o modestie pe-care nu le întâlneşti de multe ori într-o viaţă.

Un gând bun le adresez prietenilor mei, Diana şi Dan Ungureanu, Aurel Dobaşu, Gigi Irescu şi Dan Isţrate,
au contribuit la forma finală a cărţii cu sfaturile şi observaţiile lor.

Directorului editurii Amaltea, Cristian Cârstoiu, îi mulţumesc pentru deschiderea şi rapiditatea cu care a răspuns solicitării mele de a scoate la iveală o astfel de carte pentru cititorii români.

Autorul

Această carte îţi este adresată ţie, celui care cauţi calea succesului prin cunoaştere de sine.

STRICT SECRET*

Ministerul apărării împotriva bunei dispoziţii

Memorandum
Către: toţi şefii de departamente
Din partea: cabinet ministru

Mi-a fost adus la cunoştinţă faptul că există largi arii ale vieţii în care oamenii încă mai sunt bine dispuşi.

Există trei elemente în rezolvarea unei probleme de o asemenea amploare:

1. Culpafoilizarea

începeţi prin a-i învinovăţi pe americani. Mai ales un anumit domn numit Richard Bandler care sugerează că problema cea mai mare a lumii este că oamenii se iau prea în serios. Apoi mai este un domn care se numeşte John Grinder. El este de asemenea periculos,

* Adaptare după o idee de Diana Beaver (trainer NLP).

mai ales că lucrează din umbră. Aceşti doi oameni sunt indezirabili şi trebuie depuse eforturi susţinute pentru a-i ţine la distanţă atât pe ei cât şi transporturile cu cărţi

scrise de ei. Metoda de emancipare umană pe care au inventat-o se numeşte Programare Neuro Lingvistică şi este un real pericol pentru păstrarea intactă a sistemului pe care l-am creat.

Alţi cetăţeni străini indezirabili sunt: Judith DeLozier, care se deghizează ca o fată de fermier din Oklahoma, în vreme ce serviciile noastre informează că este de origine bască. Robert Dilts este descendent dintr-o familie irlandeză şi lucrează mână în mână cu Stephen Gilligan, un alt irlandez de origine.

Foarte bine camuflată ni s-a semnalat activitatea lui David Gordon şi Leslie Cameron Bandler care, lucrând sub acoperire, se pare că aduc noi instrumente de presiune şi persuasiune în lupta cu seriozitatea.

Oamenii pot trage singuri concluzii legate de sorgintea dubioasă a acestor cetăţeni indezirabili, luând în considerare faptul că ei locuiesc cu toţii în California, teritoriu din care au ieşit în lume o mulţime de ciudăţenii.

Agitatorii susmenţionaţi împrăştie incertitudine, susţinând sus şi tare că individul este important, că are un cuvânt de spus, că are dreptul şi capacitatea de a fi fericit şi de a se desăvârşi, şi că poate fi stăpânul propriei sale vieţi.

2. Vina

Acolo unde deja există fericire, bucurie, succes etc., acestea trebuie combătute arătând că au în mod necesar următoarele caracteristici:

- Imoralitate
- Se fac pe cheltuiala altcuiva
- Nu sunt meritate
  Egoism
- Sunt nocive

3. Capra vecinului

Campania va culmina cu folosirea binecunoscutului şi popularului slogan „să moară şi capra vecinului".

valabil şi pentru oricine consideră viaţa ca fiind uşoară şi amuzantă.

Dacă omul de pe stradă nu poate avea ceva, atunci nimeni nu poate râvni la acel ceva.

în concluzie faţă de cele de mai sus, oamenii trebuie să înţeleagă că realitatea este prea crudă pentru a se mai putea schimba ceva. Singura cale este a păstra cât mai mult starea de lucruri actuală. Astfel, lupta împotriva bunei dispoziţii este un foarte bun mijloc de a câştiga voturi.

Nu ne putem permite ca oamenii din această ţară să se simtă bine. înainte de a ne dezmetici, vor începe să gândească pentru ei şi asta nu va fi niciodată în avantajul nostru.

Orice sugestie pentru combaterea acestui pericol este aşteptată cu interes.

INTRODUCERE

Succesul este o stare dorită. Este o destinaţie pe care fiecare om şi-o propune, după criterii care îi aparţin în totalitate. Ceea ce pentru mine înseamnă succes pentru tine ar putea fi un efort inutil. De aceea, când porneşti pe calea succesului, alegi să iei cu tine propriul bagaj de cunoştinţe care să-ţi folosească în călătorie. Este un drum care începe în copilărie, iar popasurile ţi le alegi singur. Drumul tău, la fel ca şi drumul celorlalţi, a început de când îţi fixai obiective în copilărie.

De exemplu, micuţul Georgel, de 10 ani, este întrebat de tatăl său:

Tu ce ai vrea să te faci atunci când vei creşte mare? Copilul îl priveşte cu seninătate şi răspunde: ştrumf!

Dorinţa lui Georgel nu trebuie să creeze stupoare. Probabil că el a luat această decizie pe baza informaţiilor pe care le are până la momentul întrebării. Abilităţile ştrumfilor din desene animate de a face năzdrăvănii îi promovează drept candidaţi ideali pentru modele de reuşită. Ţie nu ţi-ar plăcea să zbori dacă ai fi convins că se poate?

Fiecare dintre noi are ţeluri pe care se străduie să le atingă dintr-o nevoie naturală de a avea succes. Uneori aceste ţeluri nu sunt rezonabile sau implică un efort prea mare pentru a fi dezirabile. Alteori un ţel atins devine un succes uitat şi te trezeşti într-o nouă călătorie către obiectivul următor.

în toate cazurile, nevoia de a avea un ţel este vehiculul care te propulsează în călătorie pe calea succesului. Pentru a-1 obţine şi a te bucura de el, succesul trebuie să fie bine programat. Altfel, ajungi în vârful muntelui şi constaţi că deşi ai investit foarte mult efort, de fapt nu este muntele pe care vroiai să urci. Sau, cum spune Stephen Covey în cartea sa *Eficienţa în 7 trepte,* nu ai pus scara pe zidul care trebuia.

A fi capabil să îţi programezi succesul înseamnă a te asigura că drumul pe care te găseşti este cel dorit. Metoda pe care o propun pentru a face acest lucru este Programarea Neuro- Lingvistică (NLP)[1].

Cu NLP vei putea găsi răspunsul la câteva întrebări fundamentale:

Ce înseamnă succesul pentru tine?

Cum vei şti că l-ai obţinut?

Ce te împiedică să ai succes chiar acum?

Cu aceste răspunsuri în rucsac, călătoria pe calea succesului ţi se va părea uşoară şi plăcută. Vei şti că te afli pe drumul cel bun, iar prietenii tăi se vor bucura de compania unui om fericit.

NLP ÎN ROMÂNIA?

Când am aflat prima dată despre Programarea Neuro Lingvistică, în 1995, domeniul era cvasinecunoscut la noi. De atunci am căutat să adun informaţii care ar putea face posibilă practica acestui sistem în ţară.

Ideea de la care am pornit este că NLP înseamnă în primul rând o cale de a-ţi deschide noi perspective. îţi dărâmă convingerile care te sabotează şi îţi oferă multe resurse pentru atingerea scopurilor. Cu aceste avantaje la nivel individual, este un foarte bun impuls de schimbare a mentalităţilor la nivel social. Indiferent dacă o conştientizăm sau nu, există o nevoie colectivă pentru „mai bine".

Dezvoltarea individuală folosind puterea NLP va face ca acest „mai bine" să fie şi mai aproape.

De fapt, precedentul este creat în occident. Ca instrument de dezvoltare personală, NLP a schimbat multe destine în ultimele decenii. în America (locul de origine), este utilizat la scară mare. în Europa occidentală a pătruns la scurtă vreme după creare, la începutul anilor '80, şi cunoaşte o dezvoltare explozivă, mai ales în mediul de afaceri.

Şi atunci, de ce nu şi în România?

Rodul acestei idei a fost organizarea primului program de formare NLP pentru publicul larg, la Iaşi în noiembrie 2001. Beneficiind de promovare pe toate canalele media, evenimentul a captat atenţia profesioniştilor din toate domeniile şi a adunat 90 de participanţi (psihologi, oameni de afaceri, sportivi, profesori, medici, ingineri, studenţi etc.).

în iunie 2002 a avut loc finalizarea primei etape a programului, care a dat României 40 de practicieni NLP licenţiaţi de Richard Bandler, co-creatorul NLP.

AVENTURA NLP

în urmă cu 30 de ani, doi americani geniali, John Grinder şi Richard Bandler, au pus la punct metoda de schimbare a destinelor umane cunoscută sub numele de Programare Neuro- Lingvistică. Din păcate, acesta este şi timpul care i-a fost necesar metodei pentru a traversa oceanul şi a ajunge în România.

Deşi preocupări pe linia NLP au mai existat în ultimii ani în ţara noastră, ele s-au limitat la instruiri în cadrul firmelor sau formarea unor mici grupuri închise.

O serie de firme, în special multinaţionale, au apelat la servicii de instruire cu tehnici NLP. Pe de altă parte, unii români motivaţi şi norocoşi în acelaşi timp au beneficiat de training în străinătate. Ei

folosesc NLP în ţară în practica personală, sau sunt stabiliţi în alte ţări. Din nefericire, este un spaţiu al informaţiilor transmise prin viu grai şi neverificabile, iar de aceste activităţi nu au beneficiat toţi cei interesaţi.

Informaţii despre NLP au mai apărut sporadic în presă (Revista Idei de Afaceri, revista Psihologia), sau în unele cărţi de specialitate, sub forma unor paragrafe ori capitole distincte.

Mai recent a apărut la noi o carte tradusă - *Putere nemărginită* (Editura Amaltea) care conţine NLP în proporţie de 90%. Autorul ei, Tony Robbins, este cel mai mare vorbitor motivaţional din SUA.

DE CE ACEASTĂ CARTE?

Atât în timpul programului de formare pe care l-am organizat la Iaşi, cât şi după aceea, o mulţime de întrebări a răsărit în legătură cu NLP. Mi-am dat seama că deşi noţiunea era cunoscută din auzite, lipsa informaţiei în domeniu îi ţinea departe pe mulţi.

în consecinţă, această carte este o demistificare a NLP. Este o clarificare asupra unui domeniu care nu este suficient cunoscut. NLP este expresia libertăţii de gândire şi nu este un domeniu destinat în exclusivitate experţilor. Deci nu poate fi „arestat".

O dată cunoscut de public, îşi va produce efectele benefice la nivelul întregii societăţi. Cum? Va îmbunătăţi viaţa indivizilor, 7 făcându-ne conştienţi că potenţialul pentru succes pe care îl avem poate depăşi ORICE bariere.

Această carte oferă şi răspunsuri pentru întrebări concrete: De ce NLP este cea mai puternică tehnologie pentru schimbare - ce este de fapt NLP şi cum ar putea să-mi folosească mie în mod practic?

Cum pot să folosesc NLP în domeniul meu de activitate şi să văd rezultate cât mai repede posibil?

Cum pot integra fără efort NLP în ceea ce fac? Cum pot excela în carieră folosind NLP? Cum pot să particip la un program de training în România? Ce avantaje îmi oferă? Ce înseamnă un training NLP, concret? Ce investiţie presupune?

Răspunsurile sunt structurate în trei părţi şi o secţiune de resurse.

în prima parte afli amănunte despre modul cum NLP a apărut ca idee în America, în efervescenţa anilor '70, care sunt principiile de bază şi ce înseamnă NLP de fapt - cum poate fi relevant pentru tine.

Câteva dintre conceptele esenţiale pentru NLP sunt explicate prin exemple de tehnici pe care le poţi încerca pe loc. înveţi în paşi simpli să angajezi rapport, să calibrezi, să fixezi obiective şi să instalezi ancore.

în a doua parte faci o călătorie pe domeniile de aplicare a NLP, pornind de la modul cum poţi integra NLP în viaţa ta ca pe un instrument al schimbării. Am considerat că cele mai relevante aplicaţii pentru succes cu NLP sunt afacerile, educaţia şi relaţiile interpersonale. Pentru oricare dintre aceste domenii ai un interes special, poţi găsi aici răspunsuri legate de folosirea NLP. Dar nu sunt singurele. Acolo unde îţi foloseşti creierul pentru a acţiona, NLP poate fi oricând instrumentul performanţei tale de vârf.

Ultimul capitol al părţii a doua este dedicat celei mai importante abilităţi pentru succes în comunitatea în care trăieşti. Cum să fii un adevărat lider.

A treia parte este o incursiune în lumea trainingului NLP. Pentru a putea decide că aşa ceva este bun pentru tine, găseşti aici informaţiile de care ai nevoie. Cum înveţi în general? Cum înveţi cu

NLP? Care este diferenţa care îţi va aduce binemeritatul succes în urma instruirii? Care sunt treptele formării în NLP? Mai concret, găseşti detalii despre modalitatea de lucru la training, instrumente şi tehnici folosite, exerciţii şi

exemple.

în finalul cărţii, o secţiune de resurse îţi oferă amănunte despre NLP în cazul în care eşti convins că aceasta este calea succesului pe care vrei să o urmezi şi eşti dornic să te implici

mai mult.

Scopul acestei cărţi nu este de a oferi întregul set de instrumente care fac posibilă călătoria pe calea succesului cu NLP. Am ales câteva dintre principiile călăuzitoare şi metodele care o dată aplicate creează rapid o diferenţă vizibilă între ceea ce faci acum şi ceea ceruţi ¿ă faci iu "tfttroh Diferenţă"" care face diferenţa!\ HSLIOTBCA PUBLIC*

CE ÎNSEAMNĂ NLP
PENTRU COMUNITATE ŞI VIZIUNE

NLP nu este singurul sistem de dezvoltare personală. Mai sunt multe altele. Ceea ce contează este o atitudine deschisă către cunoaştere şi autodepăşire. Dacă ai această atitudine, nu ai nevoie neapărat de NLP. Poţi alege orice mediu de creştere individuală ţi se potriveşte mai bine. Extraordinară în NLP este cultivarea acestei atitudini specifice. Fără rezerve şi fără prejudecăţi.

Când am pornit în căutarea unui sistem de dezvoltare personală am descoperit mai întâi Analiza Tranzacţională (AT). Şi atunci, ca şi acum, găsesc în AT un mijloc fascinant de descoperire a sinelui, care îţi oferă înţelegerea profundă a propriei persoane.

Când am descoperit NLP, am văzut că este o cale către

succes în care eficienţa cu care obţii rezultate pare incredibilă.

Pentru mine este cel mai scurt drum de la mediocritate la excelenţă. Nu mai puţin important, ar putea să însemne acelaşi lucru şi pentru tine.

Ar putea însemna şi mai mult pentru comunitatea în care te afli. Ţine minte: NLP este o tehnologie pentru excelenţă în comunicare. Atunci când comunici cu succes cu cei din jur, multiplici succesul în comunitate şi îl împărţi cu ceilalţi. Eşti parte dintr-un sistem. Gregory Bateson defineşte înţelepciunea în acest fel: „Capacitatea de a conştientiza că eşti parte dintr-un sistem".
Nu e neapărat o chestiune de patriotism. în comunitatea în care trăieşti, dacă tu creezi succes şi îl împărţi cu ceilalţi, succesul se va întoarce la tine prin efectele activităţii lor. Este aritmetica succesului şi se numeşte sinergie. Este locul in care 1 şi cu 1 fac cel puţin 3.

CUM SĂ FOLOSEŞTI ACEASTĂ CARTE

Poţi parcurge cartea de la cap la coadă sau să explorezi puterea NLP alegând un concept pe care să îl aplici pe loc. Pentru a doua variantă găseşti la index o listă de exerciţii şi experimente personale. Acestea din urmă sunt seturi de întrebări sau activităţi pe care le poţi face rapid, de unul singur, pentru a experimenta puterea NLP. NU răspunde la aceste întrebări! Doar pune-ţi aceste întrebări! Sigur, dacă vrei să răspunzi, poţi face acest lucru. Unele dintre întrebări au răspunsuri evidente. Oricum, nu te concentra pe răspunsuri, ci pe întrebări. Risipim un potenţial enorm al fiinţei noastre pentru că nu folosim o cantitate infimă de energie - energia necesară pentru a adresa propriei persoane o întrebare bună la

momentul oportun.

Te sfătuiesc să răsfoieşti cartea să te opreşti în locul în care

te simţi cel mai bine şi să începi să citeşti câteva pagini. NLP e

ca o hologramă. De oriunde începi, surprinzi elementele

esenţiale care definesc sistemul. Dacă întâlneşti elemente de

jargon pe care nu le cunoşti, înseamnă că au fost explicate în

paginile anterioare. Atunci ai opţiunea de a consulta glosarul

şi poţi merge mai departe.

Pentru o imagine completă si uşor de reţinut despre NLP, te sfătuiesc să începi cu prima pagină, apoi să continui cu următoarele, până când ajungi la ultima pagină. Apoi să te
opreşti!

***

Ştiinţa excelenţei cu care vei intra în contact acum îţi pune la dispoziţie unelte de cea mai bună calitate pentru succes. Nu le folosi! Integrează-le! NLP nu înseamnă efort, ci bucuria

succesului obţinut repede.

Cu câţiva ani în urmă, întâmplarea a făcut să lucrez cât era

ziua de lungă, cu nasul în calculator, la nişte tabele de calcul

economic. Cifrele nu îmi spuneau mare lucru şi nici nu îmi

era prea clar la ce decizii folosesc informaţiile respective. Aşa

că eram cam morcovii, pentru că nu găseam satisfacţie în rutina

muncii de birou.

Mai în glumă, mai în serios, un prieten de-al meu mă sfătuia cum să fac să mă bucur de munca mea. Fă numai ce îţi place, iar restul delegă, îmi spunea el. Uşor de zis, greu de făcut...

Ce te faci dacă singura fiinţă căreia mai poţi să îi delegi ceva e câinele tău de acasă....? Şi nici măcar el nu te ascultă, pentru că nu-i dai destulă atenţie...

Succesul şi starea de împlinire care vine împreună cu el decurg din atingerea obiectivului pe care ţi l-ai propus. Dacă nu crezi în ceea ce ţi-ai propus, dacă prin vinele tale nu curge nici un strop de pasiune, e greu de crezut că vei obţine ceea ce (nu) îţi doreşti.

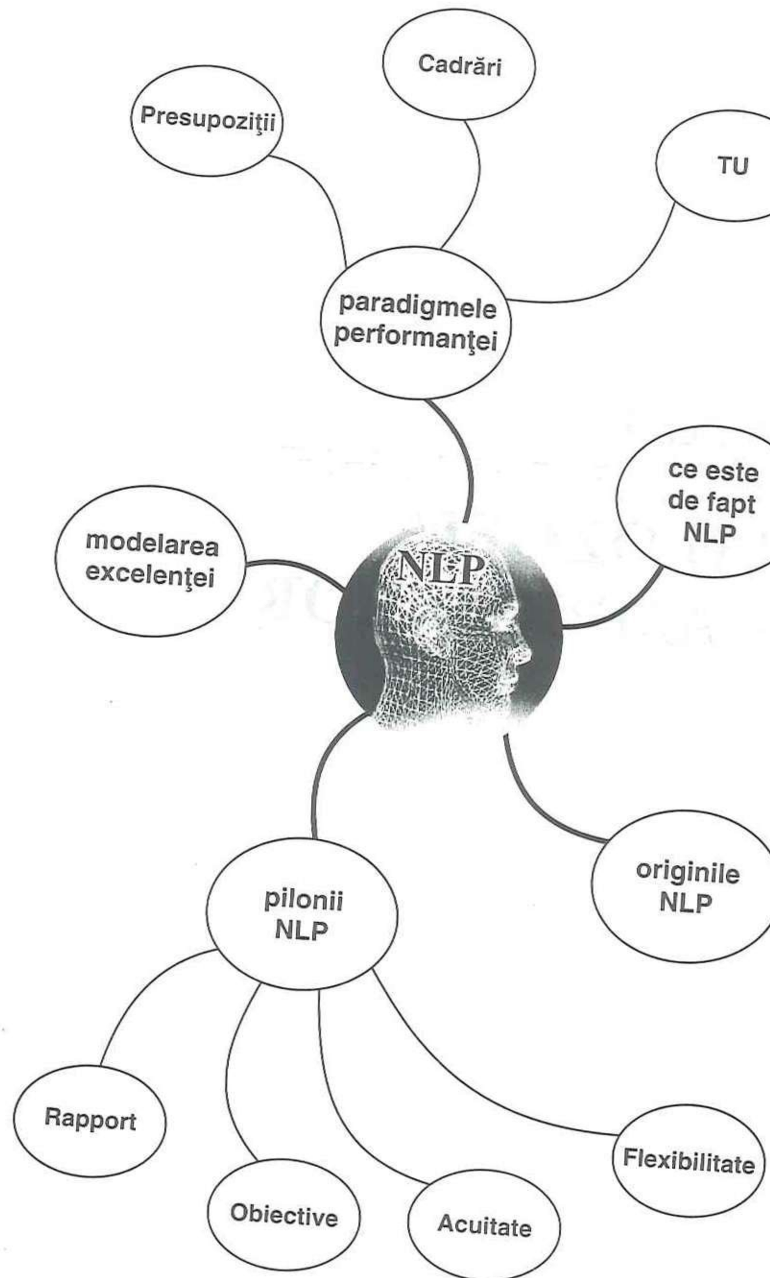
Gândeşte-te bine ce vrei. Şi, ca tâmplarul din povestea populară, măsoară de 10 ori înainte de a-ţi tăia drum. Dacă ceea ce îţi propui nu te motivează, poţi face o schimbare de nivel în gândirea ta, ca în procesul din anexa 2 a cărţii. Cea mai ingrată muncă poate fi un privilegiu dacă serveşte ţelurilor tale celor mai înalte.

Aşa că porneşte şi excelează pe filonul vocaţiei tale - pe calea succesului cu NLP.

Watford, Marea Britanie, 22.09.2002

Partea I

FILOZOFIA CAMPIONILOR


Cadrări
Presupoziţii
TU
paradigmele performanţei
ce este de fapt NLP
modelarea excelenţei
NLP
originile NLP
pilonii NLP
Rapport
Obiective
Acuitate
Flexibilitate

CE ESTE NLP?

Programarea Neuro-Lingvistică (NLP), cunoscută şi sub numele metaforic de „ghid de utilizare pentru creierul uman", este considerată astăzi cea mai puternică tehnologie pentru succes[2]. Există numeroase abordări privind beneficiile acestui sistem. în esenţă, ariile pentru care NLP este calea succesului sunt următoarele:

Emularea excelenţei

NLP este legat de descoperirea modului în care performerii obţin rezultate de excepţie. Acest proces de „modelare" a excelenţei presupune scoaterea la lumină a succesiunii acţiunilor şi a proceselor interne prin care ei trec. îndată ce ai înţeles CUM cineva face un anumit lucru poţi să reproduci strategia respectivă şi vei obţine rezultate similare.

Acesta este modul cel mai eficient de a învăţa o nouă abilitate. Dezvoltarea competenţei de modelare este o contribuţie importantă în dezvoltarea personală a fiecăruia.

Comunicare eficienta

Condiţia noastră de oameni presupune comunicare. Totuşi, nu comunicăm întotdeauna ceea ce intenţionăm. NLP oferă instrumente practice pentru oricine doreşte să devină un comunicator abil.

Limbajul este mijlocul prin care gândim şi dăm sens lucrurilor din jurul nostru. Totuşi, procesul de convertire a experienţei în limbaj presupune în mod inevitabil distorsiuni.

în orice moment al

Practicând NLP recunoşti ceea ce oamenii presupun atunci
Filozofia care stă **la baza** NLP este ca, in »— cand vorbesc şi
foloseşti un limbaj de precizie pentru a vieţii, omul învaţă şi
foloseşte experienţele pe care le îmbunătăţi înţelegerea reciprocă.acumulează El trece **prin** diverse stări **emoţionale** pe **care** aaca

Pe de altă parte, abilitatea de a înţelege punctul de vedere le poate controla devine eficient în timp ^arte scurt N u m al celuilalt este o piatră de hotar în NLP. O dată ce l-am înţeles, ultimul rând, comunicăm unii cu alţii in fiecare z, " ^m ma pot alinia interlocutorului la toate nivelurile gândirii sale acest lucru în mod eficient, alteori nu. A comunic efcient şi, astfel, pot relaţiona eficient.învăta eficient devin temelia succesului tau personal şi

NLP oferă instrumente pentru a face acest lucru cu abilitate profesional cu NLP. Forma supremă de învăţare în NLP este §1
reSpect,
modelarea excelenţei.

Stăpânirea propriei minţi

M
a
j
o
r
i
t
a
t
e

a oamenilor recunosc că mintea om

enească este o „unealtă" extrem d

e puternică şi că folosim numai o

mică parte a acestui potenţial.

NLP oferă instrumente pentru a în

ţelege mai bine cum funcţionează

creierul. Când înţelegem modalităţ

ile specifice prin care „ne punem

mintea la contribuţie" ne aflăm

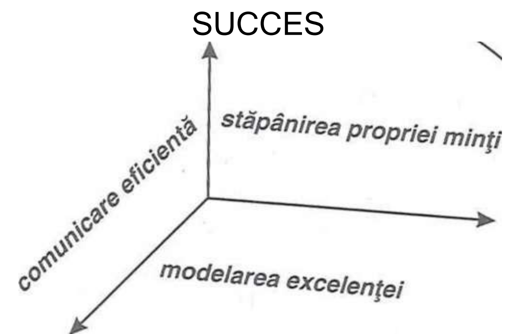
în situația de a lua decizii mai

bune. Schimbarea devine un proces

mult mai uşor şi putem deveni mu

lt mai eficienţi.

Dimensiunile succesului cu NLP:



Părinţii competenţi ştiu că pot să le spună copiilor lor să facă tot ceea ce e mai drept şi mai bun pe lume. Daca nu

1. CUM NE „MODELĂM" VIAŢA

c

e ii se spune, dar fac ceea ce fac părinţii lor. Adică îi
modeleaza. La vârsta adultă se întâmplă să conştientizăm ca
modelam Fc,,, ,,,, .oamenii De care îi admirăm. **Dezvoltarea** acestei abilitaţi de a

E te ora 12 la amiază şi Georgel este singur acasă. O
voce^elua si folosi strategiile de succes ale altor persoane este
un interioara „ aminteşte că mama 1-a instruit să se îmbrace c I
fextraordinar pentru reuşită.

grija ş, sa nu întârzie la şcoală. Tot ea i-a spus să renunţe la " Pr0
ram rel Neuro-**Lingvistică** (NLP) este sistemul de limbaju acela
colorat pe care 1-a copia, de la „gaşc de dezvoltare p onl şi
schimbare care se bazează pe modelare, derbedei cu care joacă
fotbal în fiecarc sâmbătă.t ZZl NLP modelarea este procesul de reproducere a

lim J Inca n suna în urechi cuvintele ei- si ,,x , „ ln

Văzut pe Florin, băiatul vecinilor, cu ¡¡gat! i^Să^ ^De'fapt întreaga
istorie a NLP a pornit de la arta modelării.

carecumva sa te prind că fumezi!" P

G
e
o
r
g
e
l

ş
t

ie că fumatul e un lucru rău. Pă

rinţii săi i-au spus-o de mai mu

lte ori. Şi totuşi... Imaginea m

amei care se distra cu prietenel

e de familie savurând o cafea şi

o ţigară nu-i dă pace In aceeaş

i zi, la ora 12 şi un sfert, el

observă pe masa din bucatane un

pachet de ţigări desfăcut. Curio

zitatea îl cotropește „Doar n-o

sa se cunoască lipsa unei ţigări

..."

***

Cel mai mare dar al omului

, prin comparaţie cu celelalte v

ieţuitoare, este capacitatea de

a învăţa. Nu excelăm prin longev

itate, forţă sau agerime, dar su

ntem cei mai buni învăţăcei dint

re toate fiinţele pământului. Su

ntem făcuţi pentru asta. Dacă am

vrea să ne oprim din învăţat am

avea în faţă o piedică de netre

cut: noi înşine! Toate interacţiu

nile cu mediul în care ne mişcăm

sunt surse de învăţare. Fie că

mă găsesc pe băncile şcolii sau

în discotecă, fie că sar cu para

şuta sau lustruiesc pantofi, cre

ierul meu proce-sează ceea ce fa

c și îmi dă un răspuns. Acest ră

spuns îl prelucrez şi folosesc r

ezultatele pentru a interpreta e

xperienţele viitoare.

Una dintre modalităţile cele mai eficiente prin care învăţăm este modelarea.

2. ORIGINILE NLP

în 1972, John Grinder şi Richard Bandler s-au întâlnit la Universitatea din Santa Cruz, California. Destul de repede cei doi şi-au dat seama că împart aceeaşi arie de interese şi au devenit prieteni. La acea vreme John era asistent universitar la catedra de lingvistică, iar Richard studia matematica. Interesul lor comun pentru psihoterapia

Gestalt i-a propulsat în procesul de modelare.

Richard 1-a studiat în detaliu pe Frederic Perls, părintele metodei Gestalt, şi a dovedit că poate obţine aceleaşi rezultate la grupul de psihoterapie ca şi maestrul. La rândul său, John era foarte interesat de Gestalt şi înţelegea multe dintre subtilităţile de limbaj ale lui Perls.

într-una din zilele inspirate ale lui 1974, John i-a făcut lui

Richard propunerea de a studia modul cum acesta reproducea Comportamentele unor specialişti în psihoterapie. Cei doi au căzut de acord.

Aşa a început aventura NLP.

John şi Richard şi-au dat seama că excelenţa umană poate fi înţeleasă în cele mai mici detalii şi au devenit experţi în modelare. Amândoi puteau reproduce după o observare atentă comportamente care generau aceleaşi rezultate ca şi la posesorii lor. Diferenţa era că cei care generau aceste comportamente nu le conştientizau în totalitate[3].

Primele modele pe care le-au avut cei doi au fost psihoterapeuţi. Printr-o conjunctură favorabilă, trei personalităţi de excepţie s-au aflat în timpul şi la locul potrivit. Este vorba de Frederik Perls (Gestalt), Virginia Satir (personaj cu un succes legendar în terapia de cuplu) şi Milton Erikson, hipnoterapeut
de excepţie care a lăsat lumii un model propriu de acţiune

terapeutică (hipnoza eriksoniană).

Cei doi au avut o vreme drept călăuză un alt personaj celebru. Gregory Bateson, antropolog, specialist în teoria sistemelor şi comunicare, locuia foarte aproape de Bandler şi a devenit sfătuitorul lor. De fapt Bateson a fost la rândul său modelat de John şi Richard. Tot el a fost cel care i-a îndrumat să îl modeleze pe Erikson. Astăzi meritul lui Bateson în

dezvoltarea NLP este unanim recunoscut.

Urmarea acestor prime succese în modelare a fost publicarea a două cărţi, între 1975 şi 1977: *Structura magicului* (voi. 1 şi 2), şi *Modele* (voi. 1 şi 2), ultimele două fiind bazate pe studierea măiestriei lui Erikson. Aceste 4 volume au devenit fundaţia NLP.

Faptul că studiul a pornit din domeniul psihoterapie! are mari avantaje. Aici analiza comportamentelor este un lucru dinainte acceptat de toate părţile implicate, deci observaţia

este de mare acurateţe.

NLP este însă un sistem mult mai generos, după cum explică Richard Bandler: „Chiar dacă mulţi psihologi şi asistenţi sociali folosesc NLP pentru a face ceea ce ei numesc «terapie», cred că este mai potrivit să descriem NLP ca proces educaţional. De fapt noi dezvoltăm metode prin care oamenii învaţă să-şi

utilizeze creierul"[4].

în anii care au urmat, John şi Richard au modelat comunicatori de succes, oameni de afaceri, avocaţi, sportivi, artişti şi mulţi alţi performeri, fiecare excelent prin rezultatele pe care

le obţinea.

Toate cercetările lor arată un lucru interesant şi incitant deopotrivă: modalităţile de acţiune pe care le folosesc profesionişti diferiţi ai unui anumit domeniu sunt foarte asemănătoare. Indiferent cât de diferiţi ca personalitate sunt oamenii de succes, ei aplică aceleaşi strategii pentru a obţine un anumit rezultat.

De exemplu, în comunicare, ei intră în raport cu interlocutorul în mod eficient, creează un cadru confortabil, folosesc în mod specific limbajul verbal şi nonverbal. în stabilirea

obiectivelor profesioniştii folosesc un grad de detaliere cât

mai mare şi implică cele cinci simţuri pentru a defini rezultat
Astfel, de la modelele iniţiale ale per m2L\ întâi ca dorit.
Capacitatea lor de a observa mediul în care se află es dezvoltat
în două direcţii co p • ca o modalitate

foarte ridicată, iar flexibilitatea este o calitate ce nu lipseş
domeniu al modelării excelenţei umane, aP01^ • ^ nici unui
campion. de eficientizare a proceselor mentale ş, a corn ^ ^

John şi Richard au rafinat modelele pe care le obţine; jsjlp a devenit un izvor de cuno ş ? antei umane, aplicând principiul eleganţei: în NLP un model este elegai aferent, cu aplicabilitate în toate domeniile per orm atunci când numărul de operaţiuni pe care trebuie să le fa discriminări sau supremaţii. ^ ^

pentru realizarea cu succes a scopului este cel mai mic posibi ţn
COntinuare este prezentată o harta a ru ^ Connor

De exemplu, la primele lui încercări în modelare, Richai ^p
¡a origini şi până astăzi (prelucrare dupa P preluase de la Perls
toate gesturile şi manifestările acestui; • j0^n seymour,
Iniroducing NLP). metaforă

Apoi, rafinând modelul, Bandler şi Grinder au înţeles că pentra 0feri 0 imagine exhaustivă, schema este o

a fi maestru în tehnicile Gestalt nu este necesar să fumezi pipdezvoltarea NLP.

cum făcea Perls, ori să stai într-o anumită poziţie pe scaun c
Erikson. A modela nu înseamnă a copia.

R
a

finarea modelului presupune să g

ăsești calea cea ma scurtă și ma

i uşor de învăţat. In acelaşi ti

mp, trebuie să păstrez ordinea e

lementelor esențiale pentru a ob

ţine rezultatul dorii Modelele a

u fost apoi testate în diferite

contexte pentru a vede ce tehnic

i sau metode cu caracter general

se pot scoate l; lumină. A apăru

t astfel setul de instrumente şi

tehnici de perfecţionări umană

care constituie structura NLP. M

odelarea a rămas ui proces însoț

it de o atitudine care defineşte

şi întregeşte conceptul Bandler

şi Grinder au folosit în munca l

or de cercetare ur volum imens d

e informaţie din domenii foarte

variate: psihologie, lingvistică

, informatică, cibernetică şi ch

iar filozofic orientală[5]. Foarte

curând li s-a alăturat un grup d

e tineri entuziaşti, cu expertiz

ă în domenii diferite: Leslie Ca

meron Bandler (psihologie), Judi

th DeLozier (antropologie, relig

ie), Robert Dilts (filozofie pol

itică), David Gordon (psihologie

). în plan terapeutic, dezvoltare

a NLP la acea vreme a fost influ

ențată și de munca lui Cari Roge

rs (Terapia centrată pe client),

Albert Ellis, (Terapia Raţional

-Emotivă), Moshe Feldenkrais (Te

rapia trupului şi a mişcării) şi

Eric Berne (Analiza Tranzacţion

ală). Alte surse indică influenț

a Terapiei Provocative a lui Car

los Castaneda şi Frank Farrelly.

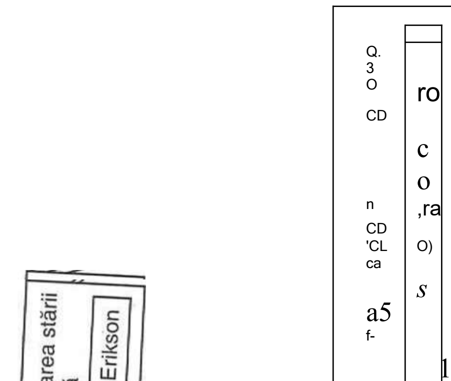
3. CE ESTE DE FAPT NLP - PROGRAMAREA NEURO-LINGVISTICĂ

Richard Bandler şi John Grinder, co-fondatorii NLP, dau următoarele definiţii sistemului pe care l-au creat:

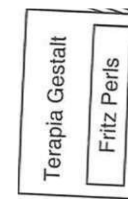
„Studiul excelenţei umane şi modul în care aceasta poate fi reprodusă."
(Grinder)

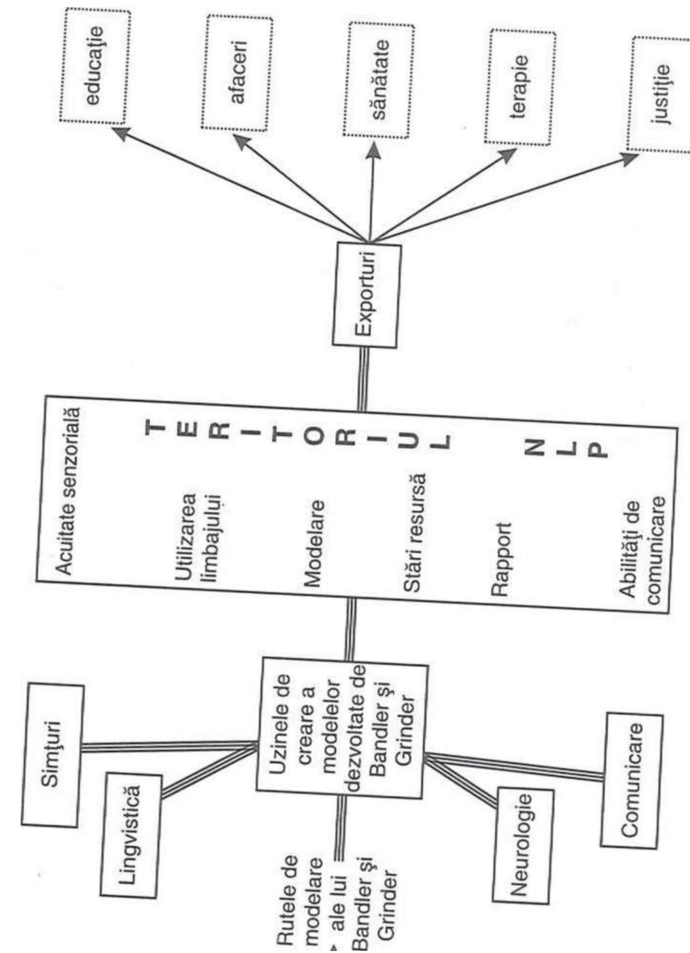
„Abilitatea de a stăpâni stările în care te găseşti prin controlarea propriului creier."
(Bandler)

Cele două definiţii reprezintă componentele esenţiale ale sistemului NLP.



pentru un domeniu nou şi cu aplicaţii foarte variate ca ...e firesc să existe şi alte definiţii. Cea propusă de un grup de specialişti americani surprinde latura pragmatică a aplicării NLP:





„Procesul de creare a modelelor de excelenţă umană în care utilitatea şi nu valoarea de adevăr reprezintă cel mai important criteriu pentru succes. " (NLP Comprehensive)

Dimensiunea pragmatică a NLP este esenţială pentru că scopul metodei este de a fi un instrument al performanţei. De aceea, atunci când analizează un fenomen, un practician al domeniului

va prefera întrebarea CUM? (cum decurge procesul) în loc (ducem abilităţi folosite de alţii^şi sa ne

întrebarea DE CE? (care este conţinutul). Când pui întrebare pentru a duce o viaţa excelen a ^^^ sintagmei NLP face

DE CE?, te interesezi în primul rând de cauze. Cu întrebare CUM?, explorezi posibilităţile de rezolvare a problemei. reic ■ Este vorba atât de sistemul care

Este maniera de abordare a vieţii pe care o preferă mul individuale ca proces s i s c a r e ^ formează individul oameni de succes: „Nu găsi cusur, găseşte un remediu", spune este individul, cat şi e 1

Henry Ford, iar automobilele sale au cucerit lumea...

în concluzie, NLP este un sistem de dezvoltare personal şi implică înţelegerea proceselor mentale ce determin El e nu P ot ^ separate şi comportamentul. fără a avea efect asupra **celetlalte**

Prin NLP se formează deprinderi şi abilităţi pentri dezvoltarea individului la nivel de excelenţă.

Pe de altă parte, NLP este un cadru de înţelegere experienţei noastre ca indivizi în relaţie cu familia, comunitate; şi lumea în care trăim.

NLP - Neuro-Linguistic Programming înseamnă:

Neuro: modul în care funcţionează creierul şi sistemu nervos.

Mintea şi trupul nostru sunt părţi ale aceluiaşi sistem; dir, perspectiva NLP neurologia noastră include atât reacţiile fiziologice cât şi procesele de gândire.

Lingvistic: modul în care comunicăm cu ceilalţi, dar şi cu noi înşine.

Sistemele de comunicare verbală şi non-verbală prin care reprezentările noastre neurale sunt codate şi ordonate. Prin limbaj, atribuim sensuri şi comunicăm cu ceilalţi, incluzând şi semnalele fiziologice inconştiente.

Programare: modalitatea sistematică prin care codificăm abilităţile şi cunoştinţele noastre şi prin care reuşim să reproducem experienţele şi abilităţile celorlalţi, pentru a atinge propriile scopuri.

După ce s-a mai r____________

ascultând, s-a oprit. A scos din trusa de scule un ciocănel mic

şi s-a apropiat de un robinet roşu aflat în spatele unei ţevi

groase. A lovit o singură dată, sec, şi ca prin minune întreaga

instalaţie a început să funcţioneze perfect.

Uluit, căpitanul vasului i-a mulţumit şi 1-a întrebat cât costă prestaţia. S-au înţeles că meşterul îi va trimite nota de plată în

ziua următoare.

Savurându-şi cafeaua de dimineaţă, căpitanul vasului a

deschis plicul cu nota de plată şi a citit ce scria: onorariul

pentru reparaţie era 1.000 de dolari.

Furios, şi-a luat haina şi a fugit la meşter să-i ceară socoteală.

„Nu ai petrecut nici măcar un sfert de oră în sala motoarelor",

a scrâşnit el. „Cum se justifică suma asta exorbitantă?"

Avem abilitatea de a ne programa pentru a atinge anumite scopuri, dar se pare că uneori folosim „programele" deja existente care ne conduc spre rezultate nedorite.

Prin NLP învăţăm să relaţionăm cu creierul şi sistemul nostru nervos într-un mod sistematic; putem de asemenea să repro-

se poate interveni asupra unei părţi

Bandler şi Grinder ilustrează acţiunea sistemică a NLP în

; povestea meşterului instalator:

Un meşter instalator renumit locuia în port. într-o seară căpitanul unui vas acostat de curând 1-a căutat acasă. I-a spus pe scurt că are o defecţiune în camera motoarelor şi că nu poate părăsi portul din cauza asta. Toţi meşterii de la bord se dovediseră neputincioşi.

Instalatorul şi-a luat sculele şi s-a dus pe vapor. A intrat în sala motoarelor şi a început să se uite la puzderia de conducte care împânzeau camera. A pipăit o conductă, a pus urechea aproape de o alta, apoi a făcut câţiva paşi înapoi şi a privit din nou păienjenişul de ţevi.

rotit prin încăpere de câteva ori, pipăind şi

Foarte calm din fire mectPmi ; „ - următoare îi va trimit " "

A doua zt, căpitanul a văzu, consinu,ul facturii şi a înse!e:

Factură detaliată:

una lovitura ciocănel
Determinare loc pentru' 5 us!

Total.............................

4. PILONII SUCCESULUI

.... USI Un consultant NLP a fost solicitat de o mare companie

Meşterul din povestea lui Bandler şi Grinde pentru a rezolva o situaţie de criză. Firma era în cădere liberă adevărat expert. El este capabil să „vadă" DU M ^ CSTE Ul§i> deşi oamenii munceau foarte mult, succesul părea să se să intervină exact acolo unde poate produce^el^^0 ?îndePărteze Pe Zl ce trece. Termenele de livrare erau ratate rezultat. e ce mai bur sistematic, clienţii erau nemulţumiţi, starea de spirit din interior

Această capacitate extraordinară de a vedea întregul t Se de§rada"

ajutaj pe Moshe Feldenkrais să inventeze Grăbit ca în fiecare zi, managerul general i-a spus consultantului:

şi a mişcării. El şi-a imaginat corpul ca pe o *st* ^^ - Aici trebuie să ne mişcăm foarte repede pentru a face

Şi muşchi cu mii de beculeţe de diferite culori™ oaSe faţă. Ritmul este infernal! Dacă ai avea numai trei minute la

să le vadă. în funcţie de modul cum Pr!1n o •' PC f^6 pUtea dispoziţie, ce le-ai spune managerilor mei de linie ca să-şi ştia unde trebuie să intervină în sistem P facă treaba mai bine?

La fel, în NLP înveţi să vezi arelp , - Aşadar un seminar de trei minute[7], a replicat practicianul,

ale tabloului de bord" clre te a u ă ă LvLh zf n" -"bUt0ane zâmbind, este butonul roşu pe care trebuii sS apeşfîaun*Zme'* "" Foarte bine' ^ a înCePUt;

poţi schimba întregul sistem şi să îl faci funcţionaToment ^ Pentru a avea succes ai nevoie să ştii numai trei lucruri...

(L-a privit cu subînţeles pe manager şi acesta i-a făcut semn să continue.)

în primul rând, să ştii ce vrei, să ai o idee clară a obiectivelor pe care vrei să le atingi în orice situaţie.

în al doilea rând, să fii mereu atent şi să observi cu acuitate ceea ce obţii, pas cu pas, pentru a şti dacă te apropii de obiectivul fixat.

în al treilea rând, să ai flexibilitatea de a ajusta mereu ceea ce faci până când obţii ceea ce vrei.

Atât!, şi a zâmbit din nou cu subînţeles. Apoi a luat o coală de hârtie şi a scris:

Obiective •
Acuitate Flexibilitate

din nou idiCat 3 Hpit Coala ^ hâl*tie PC U§a biroului s"a ^eza PRIMUL PILON: RAPPORTUL

Mana^ sem'^aru^ui-

anagerul a rămas perplex.

_ Prea simPlu---, a spus el într-un târziu.

^ 9 u cat este mai simplu, cu atât funcţionează mai

1 Contractul SLlltantUl' Zâmbind iarăşi în felul]u' caracteristic

^ important mai trebuie spus. Contractul nu ar

esenţă™ Pe! r^ demonstra^a nu ar mai fi avut un insredieni e P0^ a*e§e ^ m^Şti ^^ ^^ ^ elemente ctleie ale succesului, orice Tehnica

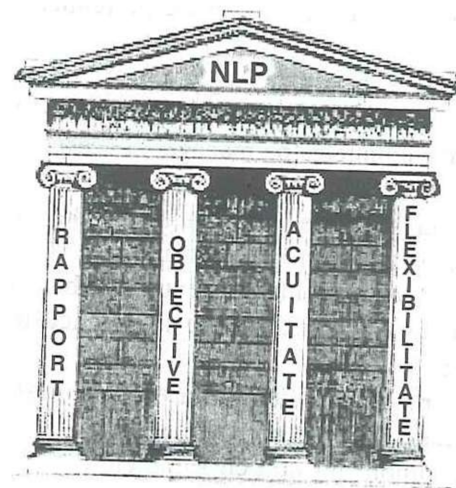
NLp0^ Port eSte fundamentul aplicării oricărei tehnici

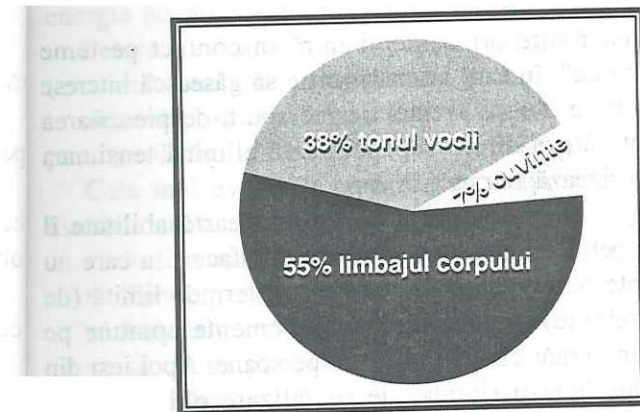
succesului- PatrU elemente esenţiale ale NLP sunt pilonii

A intra în rapport înseamnă a genera o relaţie în care doi oameni se înţeleg bine, într-o atmosferă de încredere reciprocă. ?ând sunt în rapport oamenii se potrivesc, se aseamănă unul bine altul' exemplu ceea ce priveşte poziţia corpului şi onalitatea vocii- Se completează unul pe altul - când unul se Un^uc0111' Q Semnat'»preşte, celălalt continuă. Aceste modele de comportament se ffesfăşoară inconştient. Totuşi, dacă le conştientizezi, atunci capacitatea de a stabili relaţii eficiente, comunicare rapport se bazează pe faptul că în comunicare 're e lcientă se bazează pe abilitatea de a intra în-uvintele au o pondere minoră în transmiterea mesajelor. ?rofesorul Albert Mehrabian de la Universitatea UCLA " [California) a demonstrat prin studii făcute în 1967 că limbajul nonverbal are o importanţă covârşitoare. Concluzia lui surprinde 3 **caracteristici** esenţiale în transmiterea mesajelor: vizuală, vocală şi verbală. Chiar dacă nu sunt cifre absolute care să se verifice în orice context, studiul profesorului Mehrabian oferă o bună indicaţie a ponderii limbajului nonverbal în comunicare.

Esenţa NLP constă în înţelegerea, aprofundarea si practicarea acestor abilităţi pentru fiecare dintre acţiunile pe care le Prin educa^ie SUntem obişnmţi Să
^ ^

întreprinzi pe drumul către succes. pondere în comunicarea mesajului o au cuvintele. „Ai grija ce





spui", sau „vorbeşte frumos", îl instruieşte mama pe Georg Apoi, poţi extinde acest fenomen în următorul fel: folosind aproape în fiecare zi. Şi beneficiind de instrucţie adecva'tpropriul comportament „inviţi" cealaltă persoană să te urmeze Georgel învaţă să „vorbească frumos". Din păcate, foloseşântr-o altă stare sufletească.

numai 7% din capacitatea sa de a fi un bun comunicator Dac De exemplu, discutaţi «politică» şi interlocutorul se aprinde restul de 93% nu transmite acelaşi mesaj, „vorbitul frumosîn legătură cu ultima aberaţie a nu ştiu cărui om de stat. Iniţial, este ca o adiere de vânt pe lângă un pumn în plină figură poţi răspunde acestei persoane nervoase vorbind la rândul tau Comunicatorii de succes ştiu să preţuiască valoareca o persoană nervoasă, dar te referi la subiectul în discuţie, limbajului nonverbal (în special expresiile faciale) şi tonalitate nu la omul din faţa ta. Apoi te relaxezi treptat şi vorbeşti din potrivită. Mai mult, aceste elemente trebuie să fie în armonice în ce mai calm. Dacă potriveşti suficient comportamentul şi să nu se anuleze reciproc. A vorbi în ritm alert şi a gesticuli tău cu al celuilalt, eşti în rapport şi acea persoană îţi va urma încet în acelaşi timp este un exemplu de pierdere a armonie inconştient exemplul, relaxându-se. Fenomenul se numeşte in comunicare. Un alt exemplu este să vorbeşti despre un lucn aliniere şi ghidaj şi este folosit mereu în comunicarea de succes, frumos sau plăcut şi să ai o expresie facială tipică pentn Chiar dacă nu eşti de acord cu ceea ce spune persoana din nemulţumire. în limbaj NLP acest fenomen se numeşti faţa ta, aminteşte-ţi că întotdeauna poţi găsi ceva de apreciat, incongruenţă. Ce__ar fl dacă ai aprecia şi ai onora intensitatea sentimentelor? Nu **e un lucru extraordinar să exprimi emoţii de diferite intensităţi?**

Dar cum se creează rapportuP

Rapportul, alinierea şi ghidajul creează o sincronizare

' plăcută, ca într-un dans reuşit. In dans, cei doi parteneri se

Pentru a putea intra în rapport cu cineva trebuie să găseşti potrivesc, se armonizează, se conduc unul pe celalalt. Cand 11 mai întâi elementele de interes comun pe care le aveţi. Vechea priveşti ai impresia că plutesc pe ritmurile muzicii. Daca se zicala românească „Cine se aseamănă se adună" îşi găseşte întâmplă ca unul să facă un pas greşit, celălalt se adapteaza şi aici cea mai literală ilustrare. energia negativă este disipată în curgerea mişcărilor.

De cele mai multe ori oamenii intră în contact pe teme Pentru a intra în rapport, tot ce ai de făcut este să preiei generale şi „sigure", în care au mari şanse să găsească interese (asociezi) tonalitatea, ritmul vocii şi celelalte elemente pe care comune. Discuţiile despre vreme, despre sport, despre „starea le observi şi să spui ceea ce ai de spus în acelaşi mod ca şi naţiunii", sunt câteva dintre supapele care elimină tensiunea partenerul tău de dialog.

iniţiala şi favorizează intrarea în rapport. Cele mai evidente modele de comportament care pot ti

Un exerciţiu simplu pentru a dezvolta această abilitate îl asociate sunt: poţi face la o petrecere sau Ia o întâlnire de afaceri în care nu • Poziţia corpului: întregul corp, poziţia capului şi a umerilor; cunoşti dinainte participanţii. Fixează-ţi un termen limită (de • Tonul şi ritmul vocii;

exemplu 15 minute) şi găseşte câte 3 elemente comune pe • Mişcările repetate - câteodată este recomandat ca acestea care Ie ai cu un număr cât mai mare de persoane. Apoi ieşi din să nu se potrivească exact - concentrează-te asupra

exerciţiu şi continuă-ţi ritualul de socializare obişnuit. Vei ritmului.

constata o mare uşurinţă în abordarea persoanelor cu care ai în timp ce înveţi mai multe despre NLP şi astfel devii mai

meniitot în _____i • r

discutat in timpul exerciţiului. abil? poţi potrivi:

De regulă, intrarea în rapport pe baza acestor elemente de • Respiraţia - observă subtil diverse moduri de respiraţie interes comun este facilă şi plăcută. Şi este o metodă simplă. şi preia ritmul respectiv;

• Expresiile faciale - ridicatul sprâncenelor, buzelor.

De asemenea, vei fi capabil să foloseşti „încrucişările" DtSpecific, **MeasuraDie,** Acmevauic, ivwnouw, ...------------

exemplu, potriveşti ritmul vocii cu respiraţia celeilalte persoaneoncret, obiectivul trebuie să fie specific, măsurabil, realizabil,
nlir>iri=.o .. - 1- -^w . «.;______________________,in mnrlpl hlin SI deS folosit IU
■ • 3—---------------- v-wj, vi îvopua^ia v

sau mişcările capului cu clipirea ochilor săi. v....................

In concluzie, capacitatea de a construi un rapport bun estmlnagement. fundamentală. Este cheia comunicării de succes. Pierderea Totuşi din perspectiva NLP această formă de stabilire a rapportului cu partenerul face necesară reconstruirea lui, pentribiectivului este numai o parte din poveste. De exemplu, se ca altfel comunicarea nu îşi mai atinge ţinta. Cunoaşterea-nai adaugă o verificare ecologică (cine/cum/când va mai fi aceastei ţinte sau stabilirea corectă a obiectivului este al doileaifectat) şi se iau în calcul factori motivaţionali. pilon al succesului cu NLP. |n primul rând, atunci când îţi stabileşti un obiectiv acesta

trebuie să fie specific şi exprimat în termeni pozitivi. De aceea, AL DOILEA PILON: STABILIREA OBIECTIVELOR NLP foloseşte

v i vz-vi v î: lciucaii un iiiiv- ^/v^^i^xx.- -

_ -. > --------- ---------* -uu, rezolvare,concentrează-te să nu te gândeşti la un elefant roz. Scopul

sau cel puţin ştii care este în mod concret rezultatul final...? "................... TM'4QOti lo ,m

conceptul de afirmaţie pozitiva ca prim pas

pentru stabilirea obiectivelor.

Cum abordezi o problemă pe care urmează să o rezolvi[1]) Să facem un mic experiment. In următoarele trei minute Crezi că îţi va fi mai uşor dacă planifici modul de " * ' * ------------------------ CTM"1
=>1 m11!T-i oti; —«-- ~ i

Iată un exemplu:
(JI1 pilCLCH uv-u.1 ~----------------------------

- Unde vrei să mergi?
- Nu vreau să merg pe strada Speranţei
- OK! Unde vrei să mergi atunci?
- Nu ştiu.... dă-i drumul.... Să nu fie în Piaţa Centrală!
- Bine, bine, dar unde vrei să ajungi?
- Stii ceva, sunt obosit şi stresat, condu şi vedem noi unde ajungem, bine?...
- Bine...!

este verificarea abilităţii tale de a evita să te gândeşti la un elefant roz. Nu te gândeşti la un elefant roz? Buuun!

Un prieten de-al meu care este medic stomatolog mi-a

un pasager se urcă într-un taxi şi şoferul, un bătrânel povestit de curând o întâmplare hazlie: într-o seară, dupa simpatic şi binevoitor, îl întreabă: program, urca scările spre vestiar împreună cu un coleg. Era

întuneric şi pe măsură ce se apropiau de încăpere şi-a amintit

întuneric şi pc îuaauia w —— - »

şi nici pe Solidarităţii, că uşa era încuiată. Aşa că 1-a întrebat pe colegul său:
- Ai cu ce deschide uşa?

- Da!
- AI GRIJĂ SĂ nu SCAPI CHEIA!

Următorul sunet pe care l-au auzit a fost clinchetul cheii care se rostogolea pe mozaicul

strângere; Diferite abordări în management au „tranşat" aceasta iroblemă. Un model clasic este cunoscut sub numele SMART încrucişările". »Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timely). Mai

în viaţa de zi cu zi nu toate drumurile duc în „Piaţa Centrală".

IVUIIVIVV, VV-EW^i. . I . - . . A

i -, ,

i • -y mnciirfibil rPiflli/.ablL

Om cu foarte multă experienţă, taximetristul se învârte în cerc

ealist şi cu limită de timp. Este un model bun şi des folosit in

până când clientul îşi limpezeşte gândurile şi se hotărăşte unde vrea să ajungă de fapt. Apoi, lucrurile par mult mai simple pentru amândoi.

treptelor, apoi printre balustrade, pentru a ateriza în final în beci. Uşa beciului era încuiată.

A stabili cu exactitate rezultatul dorit este o bornă importantă pe drumul către succes.

Aşa se face că cei doi au traversat centrul oraşului în halate albe şi pantofi albi, ca două fantome rătăcite în miez de noapte. Acum, pentru a încheia experimentul, te rog să răspunzi la

următoarea întrebare:

Ce culoare are elefantul?

Loc pentru răspuns:____________________.

Dacă ai reuşit să NU răspunzi la această întrebare, eşti o excepţjeprezentaţionale. Acestea sunt porţile prin care percepem

Marea majoritate a oamenilor, la fel ca în povestea cole<m]umea în care trăim. A iin- rp

meu, se gândeşte exact la ceea ce intră în aria lor de atentie j Uneori, când analizăm folosirea simţurilor in comunicare aţiiiermenul NLP utilizat este acela de canale, moduri sau

nodalităţi.

11 pentr vanani y ^ directă la simţuri, mesajele pe care le transmiţi propriului creier, dar şi pentru mesajelpentru . ^ ^ sisteme senzoriale: pe care le transmiţi celorlalte creiere atunci când comunici.

Vizual (văz, abreviat V)
Auditiv (auz, abreviat A)
Kinestezic (kinestezie, abreviat K) Gustativ (gust, abreviat G) Olfactiv (miros, abreviat O)

Când îţi propui un obiectiv, fă acest lucru în termeni pozitivi Nu mai vreau să fiu gras(ă), este un obiectiv greşit formulai Vreau să fiu suplu(ă) este un obiectiv bine gândit.

Una dintre ideile de pornire este că percepem relitatea prin

... şi de cele mai multe ori la finalul episodulu' • ~ intermediul sistemelor senzoriale şi formăm în creier o hartă a

Când le propui celorlalţi obiective, fă acest lucru în termen pozitivi. Un părinte care îi strigă copilului „Nu SĂRI ca ui bezmetic!", îi transmite de fapt la nivel inconştient să continue Ce să mai spunem despre un mesaj de genul „Ai să CAZI ...!'

simte îndreptăţit să îl „altoiască" pe neastâm' ărat Sfceea ce reprezintă de fapr realitatea. Din fericire harta este

spunandu-i

sufiient de apropiată de realitate pentru a ne putea orienta şi

ceilalţi. Această reprezentare a

‚Ţi-am spus eu că o s-o păţeşti.... Dacă n-ASCULŢI ce-ţi spun!" a ne înţelege unii cu

Prin contrast, un părinte avizat îi va striga copilului său se numeşte hartă sau model despre u cu

Georgel, STOP! Opreşte-te! El va folosi această formulă în sistemelor senzoriale, după ce

care se apropie de o stradă periculoasă: Georgel, STAI! sau Conform NLP această harta este co numără limbajul şi realităţii

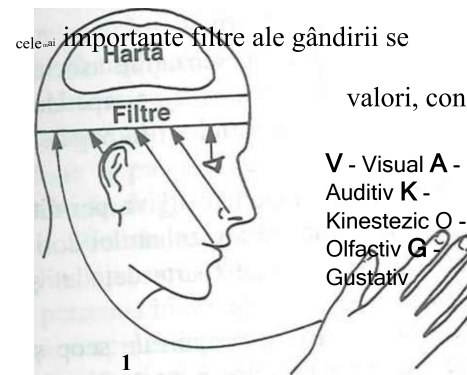
ajutorul
filtrăm stimulii din mediu. **Printre**

loc de „Nu mai FUGI"...

cele mai importante filtre ale gândirii se

Evident, în viaţa adultă se întâmplă exact la fel. Ne sistemul de valori, condiţionăm reciproc pentru mai mult sau mai puţin succes în

funcţie de modul cum folosim două litere: „nu".



(după J. O'Connor şi J. Seymour - *¡ntroditeing NLP)*

Afirmaţia pozitivă este o tehnică foarte simplă şi eficientă în programarea creierului pentru atingerea obiectivelor. Pentru a cuantifica succesul, obiectivul tău mai trebuie să fie şi specific.

In NLP definirea precisă a obiectivelor presupune detalierea experienţei pe care urmează să o trăieşti. Cu alte cuvinte, să înţelegi în detaliu ce vrei să se întâmple, iar această înţelegere se realizează prin deschiderea porţilor percepţiei[8]:

Creierul uman are capacitatea de a crea experienţe în interior ca o maşinărie pentru construirea realităţii virtuale.

plus, creierul are proprietatea naturală de a îndepărta neg şi de a percepe în termeni pozitivi mesajele comunicate

In consecinţă, pentru a avea succes trebuie să îi transmi creierului mesaje formulate în termeni pozitivi. Este valabil pentr

Ne reprezentăm realitatea şi experienţele prin intermediul simţurilor. De aceea, cele 5 simţuri se mai numesc sisteme

Ne folosim simţurile în exterior pentru a percepe realita;ₐtin*erea acelui scop. Creierul procesează ce vor vedea, ce vor înconjurătoare, şi intern pentru a „re-prezenta" experietauzfşi ce vor simţi, în ce ordine, cu ce intensitate, în ce moment, pentru noi înşine[9]. Astfei; pe harta lor despre lume se creează căi ale succesului

De exemplu, sistemul vizual poate fi folosit extern (Ve), câcătre ţintele pe care le stabilesc în termeni pozitivi, privim lumea din jurul nostru, şi intern (Vi), când vizualizăm Obiectivele lor devin din ce în ce mai clar definite, iar ei imagine mentală. Similar, sistemul auditiv poate fi divizat peni din ce în ce mai conştienţi de ceea ce îşi doresc, sunete auzite extern (Ae) şi sunete auzite intern (Ai). Kinestez Când ştii cu exactitate ce ţi-ai propus, poţi urmări apoi externă (Ke) include senzaţiile tactile, iar kinestezia internă (l modul în care te apropii de ţel. Pentru aceasta ai nevoie de o include senzaţii amintite, emoţii şi simţul echilibrului. cât mai bună acuitate senzorială.

Sistemele vizual, auditiv şi kinestezic sunt numite şi sisten primare sau principale. ' AL TREILEA PILON: ACUITATEA SENZORIALĂ

De regulă, modul olfactiv şi cel gustativ se analizea; împreună şi pentru practicanţii NLP sunt mai puţin semnificativ Acuitatea înseamnă folosirea eficientă a simţurilor: a privi,

Tendinţa pe care o avem în perceperea realităţii este s a asculta şi a simţi ce se întâmplă de fapt cu tine şi cu lumea favorizăm unul dintre sistemele senzoriale principale i din jurul tău. Termenul provine din cuvântul acutus (latina), detrimentul celorlalte. Cauza acestui fenomen se găseşte $ care înseamnă „ascuţit" sau „tăios" şi se referă la abilitatea de educaţie şi în obiceiurile dezvoltate din copilărie. La şcoal a face distincţii de fineţe.

majoritatea profesorilor favorizează canalul vizual şi cel auditi Cu toţii avem abilitatea de a percepe şi înmagazina informaţii în comunicare. Acasă, unii copii preferă să se joace cu divers despre lumea din jurul nostru. Ştim că atunci când cineva spune obiecte, să construiască ceva (favorizează modul kinestezic DA cu un anume ton, o anumită expresie facială şi postură, ceea alţii preferă să asculte muzică (auditiv), alţii citesc (vizual) oi ce ni se transmite de fapt este NU. Am folosit această abilitate se joacă Ia computer. Astfel, antrenăm încă din copilărie unul încă de când ne-am născut. Copiii mici au o acuitate senzonală două, sau toate cele trei sisteme senzoriale principale. (Pentn **extraordinară.** Ei nu înţeleg toate cuvintele care li se spun, dar a înţelege care este sistemul tău senzorial preferat poţi folos înţeleg **tot** ce li se **comunică.** Parte din această abilitate se pierde răspunsurile din chestionarul de la sfârşitul cărţii - anexa 1. prin învăţarea „bunelor maniere" şi a convenienţelor sociale.

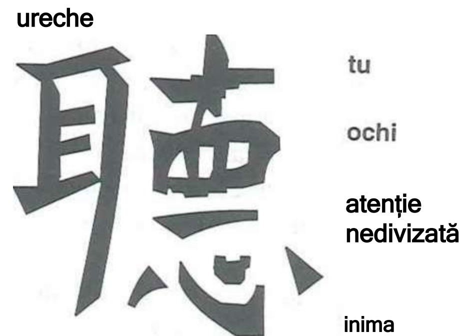
Chiar dacă avem preferinţe, folosim mereu toate sistemei! NLP te face conştient de acuitatea senzorială pentru a o senzoriale, deşi nu conştientizăm acest lucru. putea folosi mai eficient.

De exemplu, vizualizezi o scenă, trăieşti senzaţiile asociaţi Totuşi, a dezvolta acuitatea nu înseamnă a atribui semnificaţii acelei scene şi auzi sunetele aferente în acelaşi timp. Uni oricărui gest al partenerului de dialog. O persoană cu braţele oameni fac acest lucru în mod natural şi astfel îşi îmbogăţea încrucişate ar putea fi într-o poziţie defensivă, dar la fel de experienţa şi intensitatea trăirilor. & bine ar putea fi relaxată, fericită, sau pur şi simplu s-ar putea

w In stabilirea obiectivelor această capacitate îţi va permitf să-i fie frig.

sa pre-creezi o experienţă cât mai completă a rezultatului dorit Pleiada de tehnici şi abilităţi de comunicare bazată strict pe Astfel, obiectivul pe care ţi-1 propui devine foarte detaliat ş limbajul nonverbal este apă de ploaie dacă nu ia în considerare sPeciflc- persoana în întregul său. Nu poţi presupune că o anumită poziţie

Marii performeri au acest obicei. Ei îşi propun un scop şi a corpului înseamnă acelaşi lucru în orice situaţie. Şi atunci, îşi imaginează în detaliu experienţa pe care o vor trăi prin cum poţi şti în ce stare se află celălalt?



A asculta (în limba chineză):

Aşadar, cum îţi poţi îmbunătăţi acuitatea senzorială?

Poţi calibra, poţi ghici şi poţi întreba în ce stare se găseşte interlocutorul. în toate cazurile, nivelul de rapport în care te afli cu el determină succesul pe care îl obţii.

Aplicaţii ale acestei abilităţi se găsesc la tot pasul. în jocul de poker, fără să ştie în mod conştient cum procedează, unii jucători rămân la masă şi adună tot potul.
unui tir de întrebări. în cursul interogatoriului, Roman foloseşte una dintre cele mai spectaculoase tehnici de calibrare din NLP, care este observarea cheilor de acces ale ochilor.

Iată demonstraţia de calibrare:

DR: *Vreau să te uiţi în ochii mei, Niebaum, uite aici! (face semn cu degetele către ochi). Spune-mi când ai aflat că Nate anchetează furturile din fondurile de pensii!*

Niebaum: *Am aflat de anchetă de la tine, după ce el a fost omorât (se uită în dreapta sus de două-trei ori)*

DR: *Minţi! ... Şi eu ştiu asta!*

Niebaum: *Zău?! îmi citeşti gâdurile...?*

DR: *Ţi-o citesc în ochi! Ochii nu pot minţi! ...*

In NLP tehnica folosită în acest scop se numeşte calibrar în negocierile de afaceri, diferenţele în capacitatea de a A calibra înseamnă a recunoaşte starea în care se aflalibra se măsoară în cifre cu 6 zerouri (în dolari), interlocutorul pe baza semnalelor nonverbale. în mod concre Există situaţii şi mai dramatice, cum ar fi negocierea pentru înseamnă observarea atentă a modului cum cealaltă persoaitropria viaţă. '

îşi foloseşte simţurile. Mai mult, o bună calibrare înseamn Un film remarcabil care se numeşte chiar „Negociatorul", folosirea tuturor simţurilor din partea celui care aplică tehnicilustrează cum nu se poate mai bine această realitate. întregul precum şi o bună percepţie a relaţiei în ansamblu. |j_m este o demonstraţie a măiestriei în negocierea situaţiilor

Comunicatorul de succes nu numai priveşte. El ascuMe criză, simte, analizează.Kevin Spacey (Chris Sabian) este negociatorul din partea

Altfel, el se privează de posibilitatea de a prelua informaţDoliţiei care încearcă să-1 convingă pe Samuel L. Jackson vitale pentru succes. Un singur cuvânt - a asculta - încorporează (Danny Roman) să se predea; ... elementele calibrării de succes. în occident, termenul care îi înscenează o crimă. Pentru a-şi scăpa pielea, el ia patru ostatici făcut carieră este „ascultare activă", dar el se referă în primudintre proprii colegi pe care îi bănuieşte de înscenare şi îi supune rând la comunicarea verbală.

comunicare. Un singur cuvânt ... înţelepciunea tradiţională chineză dă o lecţie de performanţeiădire administrativă în comunicare. Un singur mivânt _ ^H ---------■ ^______n______, ~ - • ■ ' 1 TM---------------------------

Nu ştiai ce fac? Asta facem noi, poliţiştii adevăraţi! Studiem mincinoşii. Exemplu: dacă te întreb ce culoare îţi place, iar ochii se orientează în sus şi spre stânga, neurofiziologii spun că accesezi cortexul vizual, deci nu minţi.

rpntrii rrorif w ? w * P ^ *dreapta, activ* Dacă ochii se îndreaptă spre urechea stângă, înseamnă că
centru creativitaţu, adică mănânci rahat' *, « c. u j* • *a:- -*

Hai să mai încercăm: care

tunui-persoana asculta ceva. Este vorba despre o amintire auditiva,

Niebaum: *Nu joc jocul ăsta tâmpit!*

e emisiunea ta preferată? adică sunete care au mai fost auzite în trecut. De exemplu, o

DR: *De ce? Ţi-e frică să nu te prind cu minciuna? Când ai aflat că Nate anchetează furturile?*

melodie preferată care este rememorată va induce mişcarea ochilor în plan orizontal spre stânga (ca şi când ai încerca să te uiţi la propria ureche). Mişcarea ochilor spre dreapta în acelaşi plan presupune construirea de sunete. De exemplu, încerci să modifici melodia preferată şi să creezi una nouă folosind sunete pe care le adaugi.

Niebaum: *Tu mi-ai spus!* Un alt ostatic: *Minte, să mor eu!* Niebaum: *Du-te dracului! Nici n-am clipit!*

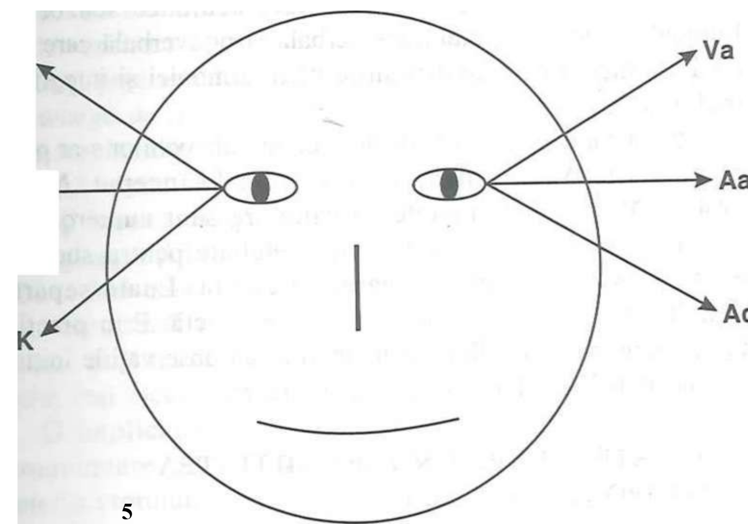
Privirea orientată în jos şi spre stânga indică un dialog interior care are loc în acel moment. în partea opusă, dreapta jos, orientarea ochilor indică accesarea senzaţiilor tactile şi a emoţiilor.

Ceea ce se întâmplă în film ilustrează cum nu se poate ma bine observaţiile lui Grinder şi Bandler. în NLP cei doi a demonstrat după cercetări asidue că modul de funcţionare vc-vizum vuiiauun creierului poate fi observat cu cheile (indiciile) de accesau _ auditiv construit ale ochilor astfel: K-kinestezic

Când privirea este orientată în sus, spre stânga persoanei ^ verificarea prin

înseamnă că accesează amintiri vizuale. în partea opusă, îi Folosirea calibrării în comunicare presupun^ ^ 05servarea

sus spre dreapta, indicaţia este pentru crearea de construcţi întrebări adresate persoanei din faţa ta, urma e



vizuale în crder.

' mişcărilor oculare. Este o tehnică de fineţe, -ar rezultatele sunt

DR: *Nu era nevoie! Limbajul trupului spune tot!*

Un alt ostatic: *E agitat! La ce te-ai fi aşteptat?*

DR: *Taci naibii din gură! Nu înţelegi ce spun? Nu e vorl* Ac *doar de ochi!*

Niebaum, dacă tuşeşti, strănuţi, încrucişezi picioarele, scarpini în fund, totul te trădează! Poţi să te holbezi oricât i mine cu ochii ăia de mort. Sistemul e mai tare! Nu poţi înving Sistemul!

O ultimă întrebare: Cine l-a omorât pe Nate?

Vc - vizual construit

Va - vizual amintit Aa - auditiv amintit Ad - auditiv digital

spectaculoase. în anexa 3 găseşti câteva întrebări care săjentru ca acesta să se adapteze schimbărilor de mediu. Cu ghideze în practica personală. " ' ~ " " ------------------------- -

Care este utilitatea acestei tehnici?

In esenţă, este important sa ai mm muuc u^ium —

In afară de „amănuntul" că îţi poţi da seama când o persoaa începe ceva, pentru a nu răspunde reactiv sau haotic la spune adevărul sau nu, tehnica observării ochilor îţi permiproblemele care apar. (John Grinder afirmă că atunci când ai să îţi modifici propriile stări. Dacă nu eşti în starea potrivită :0 singură variantă pentru a rezolva o problemă eşti ca un robot, îţi aminteşti ceva ce ai văzut zilele trecute, s-ar putea ca pozi|când°ai două variante ai făcut rost de o dilemă, iar abia când ai ochilor tăi să nu fie cea potrivită. Te uiţi cumva în dreapta jttrei variante poţi să simţi că eşti liber să alegi.) şi eşti din ce în ce mai mâhnit(ă) că nu îţi poţi aminti... Privii Conform acestui principiu, este util să ai cel puţin o acolo nu poţi vizualiza informaţia. Dacă vei privi în stânga su alternativă (alte două variante) înainte de a începe ceva. s-ar putea să descoperi că memoria îţi „revine" cu rapiditate. în al doilea rând, principiul afirmă că dacă ceva nu După cum reiese şi din exemplul din film, calibrarea ochii funcţionează, atunci fă altceva. Dacă deja este dovedit că ceea nu este singurul lucru ce desemnează acuitatea senzoriali Ce faci nu funcţionează, nu are nici un rost să te străduieşti să întregul sistem de comunicare verbală şi nonverbală care esi îţi demonstrezi acest lucru în continuare, omul dă indicii clare asupra sincerităţii, armoniei şi integrităţ Deşi pare straniu, este uimitor cât de mulţi oameni preferă individuale. ^ să mearsă pe ţ?calea bătătorită" încercând să obţină de fiecare

v Atunci cand **Poetici** cheile de accesare ale ochilor s-ar pute dată rezultate tot mai bune. în lumea NLP circulă o butadă pe sa ai o viteză mai mică de observaţie la început. Nici, această temă: „Primul semn de nebunie este să faci mereu problemă! In NLP tehnicile de calibrare sunt numeroase ţ acelaşi lucru având pretenţia să obţii rezultate diferite." Ideea folosite împreună oferă informaţii detaliate pentru succesu se regăseşte şi în înţelepciunea populară, într-o formă simplă: personal şi pentru comunicarea eficientă. Luate separai Dacă faci ce-ai mai făcut, obţii ce-ai mai obţinut!". Acesta

inHirMilf* nu ^ ^ — _______ _ J ^ _____ .

ÇălV Ull UUV > UA A A A ~ v_______________, i , _ w m< rvKtiniit

: 3 r vvmuui^a^a cni.it.ma. juucilc separai

indiciile nu oferă neapărat o descriere exactă. Prin practic insă, ajungi să îţi verifici presupunerile sau observaţiile iniţiali

AL PATRULEA PILON: FLEXIBILITATEA COMPORTAMENTALĂ

Flexibilitatea se referă la gama de posibilităţi şi opţiuni de care dispune o persoană sau un sistem la un moment dat. Noţiunea se

numai dacă nu se schimbă contextul. în lumea reală, dacă faci ce-ai mai făcut, îţi mănâncă altul din farfurie.

Dacă faci ce-ai mai făcut, vuţ.n w

este un adevăr incomplet, pentru că obţii ce ai mai obţinut

• • " ^ îţi maia dacă faci cu alte indicii şi ajungi la concluzii sigure

O implicaţie importantă a principiului flexibilităţii în comunicare este că dacă întâmpini rezistenţă din partea interlocutorului, cauza este probabil propria ta inflexibilitate.

Din perspectiva NLP, flexibilitatea se poate trata ca un şir continuu de schimbări ale stărilor în care te găseşti.

O stare este un fel de a fi la un moment dat, o sumă a gândurilor, sentimentelor, emoţiilor, energiilor fizice şi mentale[10].

Stările variază în intensitate, lungime şi familiaritate. Unele au nume, ca de exemplu dragoste, fascinaţie, ură, gelozie, oboseală, bucurie, altele sunt mai greu de descris - te simţi bine

aplică atât la procesele mentale cât şi la cele fizice Principiul de bază este să dezvolţi flexibilitatea pentru a deveni un comunicator mai bun şi pentru a excela în ceea ce faci.

Flexibilitatea are legătură cu teoria sistemelor în sensul *ci* **oboseală, bucurie,** aiteie suni mai gicu w ^ ¿um'te simţi,

un anumit nivel de variabilitate într-un sistem este necesai sau te simți prost, sau pur şi simplu nu poți preci

ilte cuvinte, cel mai flexibil component al unui sistem are ;ele mai multe opţiuni pentru a reacţiona la schimbările de mediu, deci poate controla sistemul.

în esenţă, este important să ai mai multe opţiuni înainte de

* *

Cand **ne îndreptăm atenţia Ia structura experienţei noasta putem descoperi cum intrăm şi ieşim din diferite stări. în piu Capacitatea de a gestiona propriile stări în folos propriu se putem alege care sunt stările în care vrem să fim şi cele numeşte** managementul **stărilor resursă** în NLP. **care vrem să le evităm.** Ideea de por**nire este că stările noastre se schimbă oricum**

Unele stări sunt foarte apreciate de noi (fericire, sănătattn interacţiunea cu mediul. Pentru a putea alege starea în care sentimentul că eşti acceptat, siguranţă). Adesea cheltuim barrei să te găseşti (a fi flexibil), trebuie să ştii ce anume o pentru a obţine aceste stări din afară. Banii sunt adesea văzuieclanşează.

ca un scop în sine, dar de fapt sunt doar un mijloc pentru' Gândeşte-te la reclamele de la televizor. Cele mai eficiente obţine anumite stări. Puţini oameni dacă ar avea de ales întrsunt cele care leagă produsul de o anumită stare emoţionala, bogăţie şi sănătate ar alege bogăţia. De exemplu majoritatea reclamelor la automobile nu spun mai

Starea în care te găseşti este foarte importantă. îţi afecteazhimic despre maşină, cu excepţia numelui şi a mărcii. Ceea ce sanatatea, calitatea deciziilor, cât de bine înveţi şi cât de binfac este să ofere un context în care asociază automobilul cu o reuşeşti să duci la îndeplinire o anumită sarcină. Ai vrea sanumită stare dorită - bucurie, frenezie, libertate, putere, succes, iei o decizie importantă când ai gripă şi o temperatură dCumpără această maşină, spune reclama, şi vei cumpăra aceasta 40 stare Reclamele TV sunt cu atât mai eficiente cu cât sunt

In consecinţă, cel mai util lucru ar fi să poţi decide în «repetate mai des. stare vrei să te găseşti pentru a fi eficient. Apoi să poţi accesa Sunetele şi imaginile au capacitatea de a-ţi schimba starea, acea stare după voinţă. In NLP a fi flexibil înseamnă a aveaDe exemplu, ce simţi când eşti la volan şi vezi un poliţist? Dar abilitatea de a schimba starea în funcţie de necesităţi. când auzi undeva în spate o sirenă de poliţie şi o voce in

megafon îţi ordonă să tragi pe dreapta? *Deci cum popi schimba starea?*

Celelalte simţuri au de asemenea influenţă în accesarea diferitelor stări: .

f . v ,

Începe prin a răspunde la o serie de întrebări:

Ce stări induci în celelalte persoane în mod obişnuit?

Ce stan te ajută în munca ta?

Cu doi ani în urmă lucram în birou şi tocmai desfăcusem o portocală Era în timpul verii. Unul dintre colegi a intrat să ^adă ce mai fac şi> uitându-mă la el, am văzut cum se schimba

Care stări îţi aduc deservicii?

Cum recunoşti în ce stare se găsesc cei din jurul tău?

Poţi sa treci rapid de la o stare la alta fără tulburări interioare §1 s5ess w?

Dupa ce ai găsit răspunsurile, alege câteva stări prin care daca le ai la dispoziţie atunci când ai nevoie de ele îţi pot mari şansele de succes. Pune-Ie pe hârtie. Mai gândeşte-te la cateva stări care îţi aduc deservicii şi de care ai vrea să scapi Pune-le pe hârtie şi pe acestea. Fă o comparaţie între ce e doua liste. Felicitări! Acum eşti conştient de una dintre cele mai importante diferenţe dintre mediocritate şi succes in viaţa ta.

la faţă. A zâmbit larg, ca un copil, şi a spus: Aici miroase a Crăciun!"

Vă mai amintiţi poate anii de dinainte de 1989 când singurele ocazii în care puteam savura o portocală erau sărbătorile de iarnă?

Acea stare de bucurie copilărească a sărbătorii pe care o citeam pe faţa lui era declanşată de mirosul de portocală, în NLP orice stimul care duce la modificarea stării în care te «āseşti poartă numele de ancoră. O ancoră poate fi vizuală, auditivă sau kinestezică (o strângere de mână sau o bătaie pe umăr) De asemenea mai poate fi olfactivă, ca în povestea cu portocala, sau gustativă (un gust care evocă un anumit sentiment ori o amintire).

O ancoră poate fi externă sau internă (creată în minteat In lumea sportului, mascota este un exemplu de anco externă. O anc

orare internă este ceea ce fac unii atleţi când pregătesc de cursă pentru a se transpune în starea specifică performanţei. Unii îşi freacă lobul

ure
chii
,
alţii
fac
joc
de
gle
zr,
alţii
îşi
spu
n în
gân
d o
anu
mit
ă
„for
mul
ă
ma
gic
ă"
uitâ
ndu
-[1] în
dre
apt
a
jos
(ac
ces
eaz
ă
star
ea
em
oţio

nală).

Ritualurile sunt ancore. Rugbiştii, baschetbaliştii sau jucătorii de fotbal american au tot f

elulderitualuricareleancorea;stărispecif

icediferitelormomentealejocului

dealegasti

W...IVllll uutiumiaic

mulul de răspuns în mod automat, pentru anul Inev

oiţi să treacă prin filtrele gândirii fiecare ştim

ul pe care* primesc. în consecinţă, alegem în mod conştient foarte puţin dintre ancorele pe car

ele avem. Ele se formează în mod aleatc de-a lungul vieţii. Multe dintre ele sunt neutre, iar unel

esunde-a dreptul nefolositoare şi generează stări neplăcute. A putea alege în mod conştien

t mai multe ancore înseamn; a îmbunătăţi calita

tea vieţii. Ancorarea este una dintre ceh

ăţie sau un moment în care ţi-a id

următorii paşi:

1. Gândeşte-t

2.

e o

3.

laositu

risătem

anifeşti în mod diferit şi să simţi diferit (de
exemplu o întâlnire cu cineva care te pune subs

tres). Alege o anumită stare resursă dintre cele pe care le-ai experimentat de-a lungul vieţi

i, o stare pe care ţi-ai dori să o ai la dispoziţie
în situaţia de la pasul 1 (poate fi încredere, cur

aj, creativitate, sau orice altceva intuieşti că ţi-ar fi util). Gândeşte-te la un moment dintre

cutul tău când ştii că ai experimentat această stare (alege o situaţie în care starea a fost trăit

ă cu intensitate).

Alege un gest unic şi discret care să fie ancora pentru starea dorită (de exempl u o presiune scurtă şi intensă între degetul mare şi arătătorul de la mâna stângă). Aminteşte-ţi de momentele când ai experimentat starea resu

rsă dorită retrăieşte-le... aminteşte-ţi unde e

eaşi senzaţii şi aceleaşi emoţii care face

------auvvovz^i oivtixv^ ------5

Ancorele sunt universale, în sensul că oamenii au abilitate Urmează ancorarea stării resursă:

a lega stimulul de răspuns în mod automat, pentru a nu 7. Acum reaccesează starea dorită şi exact în momentul

e rai şi ce făceai... ce vedeai şi ce auzeai. Poţi să începi chiar simţi acel

au parte din experienţa ta. Retrăieşte experienţa la intensitate chiar să simţ

tea maximă. 6. Când aceste emoţii şi senzaţii retrăite încep să scadă în intensi

tate, spune cu voce tare care este numărul tău de telefon, de la cap la coadă. F

aci acest lucru pentru a schimba starea, a reveni la situația actuală. Până acum

ai aflat care este cel mai bun mod prin

care accesezi starea resursă și cât dur

area dorită și –

ează să faci

când atinge intensitatea maximă făge

acest lucru

Acum reaccesează st

stulpentru

i prieten în ordine inversă.

Repe anc orare ales în pasul 4.

e t a

d e

Schimbă m

9.

a îmbunătăţi calitatea vieţii. Ancorarea este una dintre cel, Atunci când instalezi o ancoră, procesul poate parea lung. ma, simple şi elegante modalităţi de schimbare a stării în NLP Nu e lung! Poţi lucra repede şi intuitiv. Creierul face asocierile Pentru a instala o ancoră kinestezică trebuie să parcurgi necesare în ritm alert mai bine decât lucrând încet. Qatoni Pa§i: 5 pentru a folosi ancora cu beneficii maxime, fn atent la

starea ai - spune numărul de telefon al unui

ar

m

u

l

t

e

o

r

i

paşii 7 şi 8 pentru a fixa ancora

(gestul trebuie să fie identic)

Pentru a folosi ancora cu următoarele detalii:

Asocierea s

e pierde în timp dacă nu este folosită. De aceea, stare

a ancorată trebuie declanșată din când în când pentru a rămâne funcțională. Ancora (gestul) trebuie să fie un

icăpentru anu amestecastarea resursădorităcu altestăriceaputeafiasociatecu un gestc

omun. Pentru ancorakinestezică, gestultr
ebuiesăfiediscret, pentru a-l puteaaplic

pentru a accesa o stare de încredere poate fi

a în orice situaţie. De exemplu, asta în cap

o ancoră eficientă, dar nepotrivită. Când instalezi ancora trebuie să declanșezi gestul în momentul de int

ensitatea maximă a stării trăite.

ica ancora în viaţa de zi cu zi, gândeşte-te

înainte de a apl

care este situația potrivită și care este momentul cel mai bun pentru a declanșa starea re

sursă pe care o doreşti.

în lumea vânzătorilor, tehnica ancorării este folosită de mu Cei patru A ai succesu ui cu

de către profesionişti. Un „truc" al agenţilor imobiliari consi ***Afirmaţia pozitiva*** formulează rezultatul în termeni

în a pregăti casa pe care urmează să o vândă ca şi cum ar fi u: Decide ce vrei să \ucru exprimat printr-o

leagăn al fericirii familiale. Chiar dacă este toiul verii, ei aprinDOzitivi. Nu îţi fixa ca ^ ţQC de nu mai vreau focul în şemineu, macină cafea proaspătă şi prăjesc pâine exatnegaţie. (ex: „vreau sa în momentele când clienţii trebuie să sosească. să fiu gras").

Amestecul acesta de ancore dă rezultate întotdeauna, pentn *Augmentare menta a* itatu\ui propus lmaginează-1

că ele nu fac altceva decât să declanşeze stări. La fel ca 1; Măreşte forţa mentala a^rezu ^^ pentm a n

reclamele pentru automobile, oamenii nu cumpără lucruri pumai luminos, mai colorat, sistemul senzorial

şi simplu. Ei le cumpără „la pachet" cu stările pe care kface mai atractiv pentru tine. stimuli din celelalte

generează. preferat şi îmbogăţeşte experienţa

Modul cum îţi controlezi stările şi implicit flexibilitatea desisteme. care dispui sunt un mare atu pentru succes. Când eşti flexibil, *Asociere şi repetare* ^ **succesului** şi trăieşte-o **cu** te adaptezi la condiţiile de mediu pentru a îţi putea atinge Identifică-te cu acea Asociază-te (intră)

scopul. Este ca şi când ai pluti cu barca pe mare şi vrei să intensitate, chiar înainte e ajungi la o insulă. îţi fixezi direcţia şi începi să vâsleşti în linie în starea specifica succesu

dreaptă. Destul de repede îţi dai seama că sunt curenţi marini *Acţiune* _ w ^ lumea reală pentru atingerea

care te îndepărtează de ţintă, aşa că îţi schimbi direcţia (starea). Porneşte şi acţioneaza ^ ^^ ^ Apoi pe Lucrurile par să meargă bine, dar curenţii sunt şi ei schimbători, scopului propus. Fa un prim p aşa că trebuie să ajustezi mereu direcţia de mers. Cu cât eşti următorul...

mai flexibil şi o ajustezi mai prompt, cu atât ajungi mai repede. individual sau cu un partener *Cu atât eşti mai eficient.* , Acest exerciţiu poate li taeu i deaunaţ evaluează

Privită în ansamblu, practica NLP înseamnă înţelegerea şi ori modifică ceea ce faci cum ^ ţnţelegi şi abilitatea

mai ales integrarea (trăirea) acestor principii, împreună cu Când lucrezi cu un partener, Păstrează-ţi mintea limpede

stăpânirea tehnicilor şi proceselor ce le însoţesc. de a intra în rapport sunt esenţia

Tom Hopkins, **liderul formatorilor** în **profesia de vânzător** şi inima **deschisă. Acţioneaza.** în SUA, **afirmă:**

„Marii vânzători, ca şi marii sportivi, pur şi simplu execută foarte bine elementele fundamentale. "

A executa foarte bine elementele fundamentale înseamnă nu numai principii, ci şi abilităţi. NLP dispune de sute de tehnici uşor de învăţat, pentru a obţine rapid tot atâtea rezultate concrete. Iată un experiment simplu care surprinde esenţa NLP. Poţi să te opreşti din citit şi să aplici metoda chiar acum:

nai flexibil obţine cel mai bun rezultat într-un sistem (o iezvoltare a legii varietăţii necesare din cibernetică).

Una dintre cele mai cunoscute presupoziţii pe baza cărora **2Ste** construit NLP este următoarea: *Harta nu este teritoriul* (întâlnit la al doilea pilon, stabilirea obiectivelor). Acest principiu de operare statuează ideea că fiinţele umane nu experimentează realitatea pură şi completă. Ca oameni putem Excelenţa cu NLP este o realitate dovedită. Fie prcunoaşte numai percepţia noastră asupra realităţii. Experimentam modelare, fie prin aplicarea unor tehnici, tot mai mulţi oamjumea în care trăim în principal prin intermediul simţurilor, obţin rezultate de excepţie. Rezultate de care nu s-ar fi creziHărţile neuro-lingvistice pe care le creăm despre realitatea capabili vreodată. Ca în orice sistem de cunoaştere, atunînconjurătoare determină modul în care ne comportăm şi cand realizezi performanţă cu NLP te bazezi pe o serie ¿semnificaţiile pe care le dăm comportamentelor. In general, paradigme care îţi oferă un cadru pentru aplicarea tehnicilonu realitatea este cea care ne limitează sau ne potenţează In cazul nostru, aceste paradigme au fost preluate şi armonizalacţiunile, ci harta noastră despre lume. pornind de la diverse surse de înţelepciune (psihoterapeup Presupoziţiile sunt principii de lucru ce trebuie utilizate cel ciberneticieni şi alţi oameni de succes din diverse domenii lpuţin câtă vreme aplici tehnici NLP. Experienţa arată că acestea folosesc în mod implicit în activitatea lor). sunt foarte utile şi ca principii de viaţă în general. De la o

In sfera NLP aceste paradigme sunt numeroase şi abordai vreme, după aplicarea tehnicilor, te surprinzi că nu mai priveşti in mod variat. Cele mai relevante sunt presupoziţiile NLP nereuşitele ca pe nişte eşecuri, ci ca pe nişte rezultate. Nu te cadrele de referinţă şi viziunea sistemică a practicianului, mai învinovăţeşti şi eşti mai tolerant pentru că ştii că reacţionezi

la propriile percepţii, nu la adevărul absolut. Cauţi tot mai

PRESUPOZIŢIILE NLP

multe opţiuni pentru că ştii că această strategie îţi conferă

flexibilitate, deci îţi apropie succesul. Acestea sunt un set de

principii de operare pe care, dacă li în NLP presupoziţiile dau un cadru de lucru pentru tehnici,

urmezi, îţi garantează funcţionarea metodei. De exemplu, „J iar tehnicile întăresc presupoziţiile prin faptul că funcţionează, există eşec, ci numai feedback". Dacă nu ai obţinut ceea ce ţi-a

propus, cel puţin vei şti ce să eviţi să faci cu altă ocazie. Sau CADRELE DE REFERINŢĂ cum spunea Edison când eşecul îşi arăta colţii: *Toate greşeliii*

pe care le-am făcut până acum au fost distruse. Acum am J Un alt concept fundamental în NLP este acela de cadrare sau *loc curat de unde pot să încep.* cadru de referinţă. Un cadru este ca o pereche de ochelari pe care

Presupoziţiile NLP sunt numeroase. Diverse surse oferă seturi îi pui la nevoie pentru a vedea lumea dintr-o anumită perspectivă, diferite de principii de operare (între 15 şi 30). Unele dintre ele Când îţi pui ochelarii cu lentile roz, vezi „viaţa în roz". Cu sunt fundamentale, altele decurg din primele şi le explicitează. ochelarii fumurii vezi lumea în culori cenuşii. Avantajul De-a lungul acestei cărţi vei întâlni presupoziţii NLP în mai practicantului NLP constă în abilitatea lui de a-şi pune ochelarii multe locuri. De exemplu, principiul flexibilităţii, al patrulea care trebuie atunci când are nevoie. De exemplu, când e soare pilon al succesului, funcţionează pe baza presupoziţiei *că cel* foarte puternic e mai util să vezi lumea **în** culori **închise,** nu-i

aşa? Mai ales dacă asta te ajută să distingi anumite detalii.

5. PARADIGMELE PERFORMANŢEI

Există numeroase cadre de referinţă. Importanţa lor iesefoloseşti metoda, însă comunici cu cineva care o foloseşte.

iveală în contextele diferite în care le foloseşti. **Atunci** realitatea ta, harta ta, sunt importante pentru el. In caz

De exemplu, *„cadrarea curiozităţii"* este esenţială în NLcontrar comunicarea dintre voi va fi problematică.

O anumită atitudine de curiozitate perpetuă a fost sămân în toate cazurile tu contezi ca prezenţă, ca persoană, ca

care a dus la apariţia metodei. Ca practicant NLP eşti iparte a unei relaţii. Conştientizând acest lucru, dai dovadă de

optimist curios. întrebarea care îţi stă pe limbă tot timpul esiînţelepciune şi obţii rezultatele dorite. Pentru că înţelegi că *Mo întreb ce s-ar întâmpla dacă...?,* şi apoi încerci un anunfaci parte dintr-un'sistem, lucru şi evaluezi rezultatul

inventezi^ .wtf "" inVematorı fiecare Si *atunci ce roljoacă NLP* în *acest sistem?*

inventezi şi inovezi, aducand ceva nou sau ceva mai bt

modului în care trăieşti tu şi cei din jurul tău. Este un instrument. Mai precis, este un set de instrumente.

De multe ori când îţi pui aceste întrebări cercetătoare, apli Ca practician dispui de mijloace prin care poţi face „acte o cadrare „ca şi când" (as if). Presupui că ceva este adevăi gratuite de bunătate" - o sintagmă bine cunoscută în lumea NLP. cu scopul de a explora diverse posibilităţi. ° Tehnicile sunt atât de eficiente încât au dat peste cap

Utilitatea acestei cadrări este evidentă în rezolvarea creaţii convingeri formate de-a lungul anilor în psihoterapie, legate a problemelor. Este o foarte bună metodă de ieşire din bloc de vindecarea fobiilor. Aplicând tehnici NLP, s-au vindecat Când te afli într-un moment de confuzie şi nu ştii soluţia la fobii în 10 minute.

problemă, pur şi simplu pretinde că ştii. Gândeşte-te: „Şi dac în aceeaşi manieră, mulţi manageri plafonaţi sau blocaţi aş şti răspunsul, care ar fi acesta?". Apoi ia în considerai ani de zile în propria rutină au găsit drumul spre succes în ceea ce intuiţia îţi furnizează. De cele mai multe ori vei! numai câteva ore de consiliere cu un practician NLP. Şi atunci, surprins în mod plăcut. este firesc ca orice persoană inteligentă să îşi pună întrebări în

Apoi, gândeşte-te la soluţia pe care ai găsit-o. Cum te v legătură cu etica aplicării NLP. afecta pe termen lung? Există aspecte din viaţa ta care vo °Pentru a vorbi despre etică în NLP trebuie să ne asigurăm că trebui reanalizate? Pe cine altcineva ar mai putea afecta şi cum nu confundăm comportamentul cu persoana (un alt principiu Când îţi pui aceste întrebări aplici de fapt o *cadrare ecologici* foarte util în succesul personal). Cu alte cuvinte, trebuie să

Evaluezi^ ceea ce faci în termeni mai largi, cu semnificaţi facem distincţia între „a fi" şi „a face": sistemice. îţi arunci privirea dincolo de limitele pe care li Omul are un rost pe pământ şi o demnitate. Acesta este consideri de obicei ca timp, spaţiu şi relaţii. teritoriul lui A FI, al lui SUNT. Ceea ce sunt eu determină

Opusul cadrării ecologice este o cadrare EU[12]. Dacă mii ceea ce fac eu, aşa cum ceea ce fac poate determina ceea ce mi-e bine acum, atunci este bine oricând, pentru oricine. Pentn sunt. Cele două ipostaze sunt strâns legate şi totuşi nu se că TU, nu prea contezi... confundă.

Ceea ce faci poţi face mai bine sau mai rău, în funcţie de TU uneltele pe care le ai la dispoziţie. Un cuţit (sau o sabie) poate

fi folosit(ă) ca să tai o felie de pâine şi să i-o oferi vecinului In viziunea NLP, TU contezi! Din toate punctele de vedere tău aflat la necaz. Dar mai poţi folosi acelaşi cuţit ca să înjunghii Contezi TU, ca practician, atunci când aplici o tehnică. în caz vecinul şi să-i iei avutul. Asta nu înseamnă că vei face cuţitul contrar tehnica nu va funcţiona. Tu contezi şi atunci când nu responsabil.

, S*ia (a face> nu ^ confundă cu inima (a fi). Ambele s»
ă, aîeTat ™P^n,e: ^ "" * Sabie rezultate, aşa cum a, nevoie şi de inimă pentru a te bucura',
rezume pe care £i le-ai dori, şi pe care le'ai obinut cu ^

în NLP, omul dobândeşte un set de instrumente cu care i
poate serv, cauza existenţei sale pe pământ. Este un cavakr

" cheamă s ă * -

Premisa de la - f,,,, , , ea Care P^eaca NLP este că oamenii sunt în
SSST- ÂVând la diSPoZi!ie inStmmeme Pe*™rn
Mai mul^NLp01 exceten^ ceea ce fac.
se "ăsesc ' f 6516 Un ter*tor*u a §enerozităţii. în Occide'P01™^ Nu^esr ,m ormaÎn despre
ale oamenilor^ SaU oCUlt Limitările daca există, sut
r care se tem de schimbare.

REZUMAT

NLP S_a năSCUt în SUA (California) în urmă cu 30 de ani ca mifod al muncii a doi geniali cercetători - Richard Bandler şi John Grinder.

Ei au căutat o metodă de reproducere a excelenţei umane, de la înţelegerea celor mai fine mecanisme şi strategii acest sistem oriunde şi oricând succes pe care le aplică performerii în orice domeniu.

Rădăcinile NLP se regăsesc în psihologie, cibernetică, ştiinţa comunicării, lingvistică, antropologie, fiziologie, ştiinţe pe care cei doi le-au îmbinat pentru a extrage un set de instrumente puternice pentru schimbare şi dezvoltare personală.

O descoperire care a marcat dezvoltarea NLP a fost faptul că performeri cu personalităţi foarte diferite obţineau rezultate de excepţie folosind mecanisme şi strategii comportamentale de acelaşi fel.

Bandler şi Grinder au cules şi apoi rafinat aceste strategii, eliminând elementele stilistice particulare, şi au obţinut modele de performanţă specifice oamenilor de succes. Cu alte cuvinte, au găsit metoda de reproducere a excelenţei umane prin care puteau să ajungă la aceleaşi rezultate de top ca şi performerii pe care îi urmăreau. Procesul se numeşte modelarea excelenţei.

NLP s-a dezvoltat în sensul modelării excelenţei umane şi în sensul dezvoltării unei tehnologii pentru succes în comunicare şi în dezvoltarea personală.

Eficienţa NLP întrece în multe cazuri sistemele de dezvoltare individuală clasice tocmai pentru că paradigma este schimbată. Abordarea este una pragmatică, NLP fiind conceput ca un instrument pentru schimbare şi nu ca o teorie a cauzelor care fac necesară schimbarea. Interesează în primul rând utilitatea metodelor

(daca ele aduc un avantaj beneficiarului sau nu) şi în al doilea i explicarea cauzelor pentru care aceste metode sunt eficiente

Aportul personal al practicianului NLP este enorm de import pentru ca indiferent de valoarea instrumentului folosit, omul e

ce care creează valoare, nu instrumentul în sine. Cea mai ascu:'

a ta in mâinile artistului poate scoate la lumină cea mai frumo;

operă de artă. Aceeaşi daltă în mâinile unui diletant nu poate

decât o palidă consolare pentru un efort inutil

NLP este un instrument - un set de tehnici nent de fiecare om în parte dacă vrea să îsi a ' succes. Ji

NLP sau nu. Când ia această decizieel'tr b^ S"oC

probabil în fata celui m ' • u- ^ $a

din câte au exktL'i'vr^ /a, f™

eoclata (Modern Psychology Magazine).

NLP ~ Neuro Linguistic Programming sau programare neuro lingvistică. Deşi traducerea iniţială în limba română a termenului NLP dă naştere la acronimul PNL» termenul care câştigă teren este NLP tocmai pentru că referinţele se fac la literatura de limbă engleză.

T[2] Descrierea a apărut în urmă cu câţiva ani în Modern Psychology Magazine şi a fost preluată în materialele de prezentare audio ale S" NLP Comprehensive California.

SC * Milton Erikson, la apariţia cărţii realizate pe baza modelării sale, pCntrU Schimba „Modele", I şi II, a afirmat: „Citind această carte am învăţat foarte mult despre lucrurile pe care le făceam fără să-mi dau seama".

4 Richard Bandler, *Using Your Brain for a Change,* Real People Pr, 1985, p. 7.

5 Genie Laborde, *Influencing With Integrity,* The Anglo-American Book Company, 1995, p. 127.

6 Joseph O'Connor, John Seymour, *Introducing NLP,* Thorsons, 1995, p. 3.

7 Metafora folosită aici este o adaptare după o idee de Joseph O'Connor, John Seymour în *Introducing NLP.*

8 Joseph O'Connor, John Seymour, Idem, p. 47.

9 Joseph O'Connor, John Seymour, Idem, p. 44.

10 Joseph O'Connor, Ian McDermott, *Principles of NLP,* Thorsons, p. 47.

11 Julie Hay, *NLP Practitioner Handout Manual,* Sherwood House, 1997,

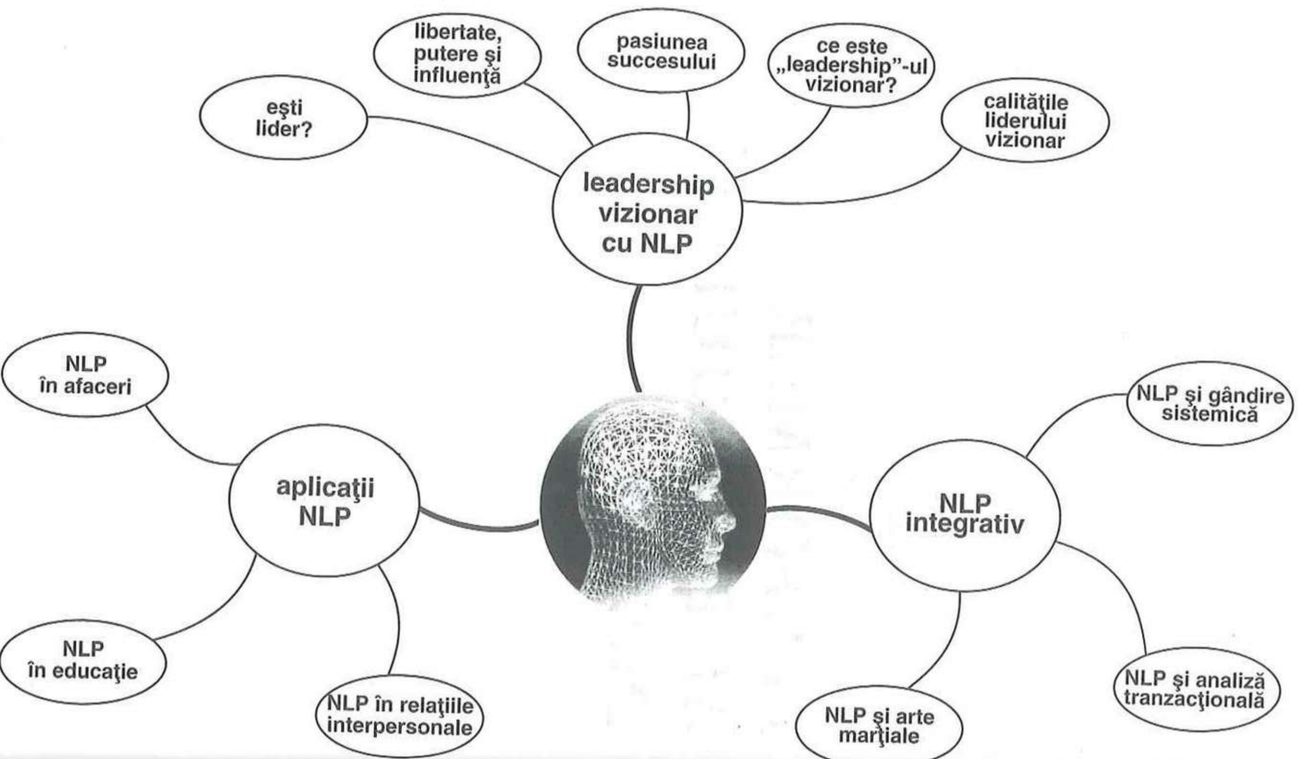
p. 5. '

12 Joseph O'Connor, *NLP Workbook,* Thorsons, 2001, p. 223.

NOTE

Y L à

PERFORMER AL PROPRIULUI DESTIN


leadership vizionar cu NLP
ești lider?
libertate, putere și influență
pasiunea succesului
ce este „leadership”-ul vizionar?
calitățile liderului vizionar
aplicații NLP
NLP în afaceri
NLP în educație
NLP în relațiile interpersonale
NLP integrativ
NLP și gândire sistemică
NLP și analiză tranzacțională
NLP și arte marțiale

CUM POŢI UTILIZA NLP?

FII CEL MAI BUN ÎN CEEA CE FACI, ORICE AI FACE

Nu există sferă a activităţii umane în care NLP să nu-şi găsească aplicare. Acolo unde oamenii îşi folosesc creierul pentru a acţiona, Programarea Neuro-Lingvistică este pe propriul teritoriu.

NLP este ca o trusă de scule a unui meşter care sculptează mobilier din lemn. El are la dispoziţie un set de instrumente. Deşi foloseşte întreaga trusă, cel mai mult utilizează anumite unelte cu care „se împacă" mai bine. Acestea se potrivesc la tipul de mobilă pe care îl sculptează, la felul lui de a fi. Meşterul îşi pune amprenta propriului nume pe munca sa. El are un stil unic, un bagaj de cunoştinţe unic, pe care le foloseşte în creaţiile sale. Lui îi plac figurile geometrice cu linii drepte. Şi într-adevăr, când lucrează acele modele geometrice, el face artă.

Un coleg de breaslă de-al său foloseşte multe motive florale, pentru că este un pasionat grădinar. Un altul foloseşte în creaţiile sale culori vii şi armonios îmbinate, pentru că îi place să picteze. Un altul creează unicate pentru că îi place să pună în practică idei noi.

Ca şi meşterii creatori, poţi folosi instrumentele NLP în combinaţie cu ceea ce faci în prezent în munca ta, pentru a o îmbunătăţi şi a-i creşte performanţa. în nici un caz nu înseamnă să renunţi la ceea ce faci acum. înseamnă să îmbini, să armonizezi cunoştinţele şi talentele pe care le ai, cu noi instrumente ale succesului.

Din acest punct de vedere, NLP este o abordare integrativă, interdisciplinară şi democratică.

Este integrativ pentru că îmbină ce au mai bun numeroase sisteme de dezvoltare individuală. Este interdisciplinar pentru că poate fi folosit în combinaţie cu alte sisteme cu rezultate foarte bune. Nu în ultimul rând, este democratic pentru că nu solicită nimănui renunţarea la haina personalităţii sale unice, t Alegi NLP ca pe un instrument care funcţionează şi îţi asigură succesul fără dogmatisme sau convertiri.

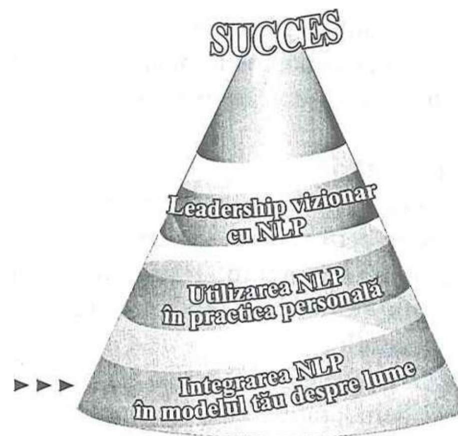
Există mai multe domenii în care nivelul de excelenţă atins prin practica NLP a devenit de notorietate. Aducerea lor în actualitatea românească este o şansă pentru toţi cei care se simt români, au ochi să vadă şi urechi să audă.

In această parte a cărţii am ales trei domenii în care NLP are aplicaţii dintre cele mai diverse, iar fructele succesului se coc repede: afaceri, educaţie şi relaţii interpersonale.

în final am prezentat o dezvoltare a conceptului de leadership din perspectiva NLP. Pentru a avea succes şi pentru progresul social, „secretul" este să ne comportăm ca nişte lideri, fiecare în locul pe care şi 1-a ales.

Şi nu uita: Acolo unde îţi foloseşti creierul pentru a acţiona, NLP poate fi oricând instrumentul performanţei tale de vârf.

Spirala succesului cu NLP:



Pentru a adăuga valoare vieţii tale cu NLP, mai întâi trebuie să înscrii în modelul tău despre lume conceptul. Când eşti într-o călătorie şi ai la dispoziţie numai o hartă fizică a României, îţi este de mare folos să poţi înscrie pe acea hartă câteva drumuri de acces şi puncte turistice. Este ceea ce faci în prima spirală a buclei de creştere cu NLP.

Preiei concepte NLP pentru a îţi îmbogăţi harta perceptuală. Este ceea ce ai făcut mai ales citind capitolele 4 şi 5 ale primei părţi. în primul capitol al acestei părţi extind discuţia către latura interdisciplinară a NLP.

Apoi, pe a doua buclă a spiralei începi să foloseşti conceptele şi tehnicile NLP. Experimentezi cu ele şi constaţi potenţialul lor de a-ţi îmbogăţi performanţa. Este etapa în care instrumentele NLP încep să intre în trusa de scule cu care îţi construieşti cariera sau relaţiile interpersonale.

Meşterul care se pricepe la sculptat în lemn are de obcei uneltele preferate la îndemână. Le „simte". Nu are nevoie să se uite la ele pentru a le utiliza. Când achiziţionează o unealtă nouă are nevoie de ceva timp pentru a vedea că este ce avea nevoie, apoi o integrează în rândul uneltelor favorite.

în NLP vei proceda la fel. După ce foloseşti rapportul de mai multe ori cu bune rezultate, nu mai trebuie să te gândeşti când intri în relaţie cu cineva „acum voi potrivi tonul şi voi oglindi poziţia capului". Comportamentul devine natural pentru că NLP are o capacitate extraordinară de autopotenţare.

Pe a treia buclă a spiralei, devii lider al domeniului tău. Devii cel mai bun în ceea ce faci, iar cei din jurul tău te vor urma.

1. NLP INTEGRATIV

Programarea Neuro-Lingvistică îşi trage seva dintr-o arie foarte largă de modele şi sisteme de cunoaştere, fără a se revendica de la

nici unul în mod direct. Dimpotrivă, ai libertatea să faci ceea ce funcţionează şi poţi folosi pentru acest scop toată priceperea ta. Ai o hartă în plus cu care poţi să te orientezi în lumea în care trăieşti.

Oamenii folosesc oricum modele prin care se raportează la lumea în care trăiesc. Aceste modele nu sunt similare şi uneori nici nu sunt compatibile. Totuşi, fiecare în spiritul său poate duce la rezultate bune pentru cel care îl aplică. De exemplu, unele sisteme religioase proclamă alte sisteme ca fiind greşite sau neavenite. Totuşi, în interiorul grupurilor religioase oamenii care aplică seturile de reguli se înţeleg şi „funcţionează" ca o comunitate. Când intră în „dialog" cu reprezentanţii altor credinţe, divergenţele devin evidente.

Poţi evita experienţe de acest gen prin lărgirea sferei de cunoaştere cu elemente din alte modele care îţi completează harta ta despre lume. Există modele care fac acest lucru fără să agreseze graniţele hărţii fiecăruia. NLP este unul dintre acestea.

în plus, poţi armoniza NLP cu alte modele de dezvoltare personală pe care le cunoşti sau despre care abia ai aflat. Artele marţiale, Gândirea Sistemică sau Analiza Tranzacţională sunt trei posibile exemple. Succesul personal presupune să îţi poţi lărgi aria cunoaşterii prin modele care se completează.

NLP ŞI ARTELE MARŢIALE

Artele marţiale împărtăşesc aceleaşi principii de bază ca şi NLP[1]. Dacă poţi înţelege fundamentele uneia dintre căi, îţi poţi lărgi percepţia şi cunoştinţele asupra celeilalte. Poţi de fapt să îţi accelerezi învăţarea. Deşi cele două sisteme au fost dezvoltate în lumi diferite una faţă de cealaltă, ele împărtăşesc respectul pentru individ şi capacitatea lui extraordinară de a învăţa.

Ambele arată că tehnica în sine nu este suficientă. Mecanica mişcărilor este secundară stării interne a artistului marţial. La fel, practicianul NLP trebuie să-şi controleze stările interioare pentru a putea gestiona comportamentul exterior.

Arta marţială este o disciplină a trupului şi a spiritului. O disciplină în care A FI şi A FACE se îngemănează armonios şi toate mişcările războinicului capătă graţie, forţă şi naturaleţe. Acestea sunt atribute ale excelenţei umane.

La rândul său, un practician NLP ajunge prin exerciţiu şi consecvenţă să înţeleagă structura intimă a succesului. El devine stăpân atât pe principii cât şi pe abilităţi.

Un practicant războinic, pe măsură ce devine mai experimentat, trece la nivele de înţelegere superioare. El înţelege cât de puţin ştie pentru că devine conştient de cât de mult are de învăţat. în acelaşi timp învaţă să îşi respecte adversarii, aceasta fiind singura lui şansă

de a fi performant. Şi mai mult decât orice, învaţă să se lupte pentru a putea evita lupta sau pentru a putea să se apere.

Dar, dincolo de tehnici, adevarata artă marţială este o disciplină a spiritului:

Un tânăr luptător în vechea şi îndepărtata Chină îşi pierduse toată încrederea în sine în urma încercărilor vieţii şi a războaielor la care a participat. Era supărat tot timpul. Când se afla în public avea manifestări arogante şi era iute la mânie chiar şi în preajma prietenilor săi care încercau să-1 consoleze. O frică nemărturisită îi pătrunsese în oase. Tot felul de întrebări despre viaţă şi moarte îl bântuiau. într-una din acele zile negre din viaţa lui, prietenii l-au îndemnat să meargă la un mare maestru care locuia în munţi şi să îi pună lui acele întrebări la care ei nu-i puteau răspunde. Războinicul a plecat.

Când a ajuns la coliba maestrului a văzut că acesta era de fapt un bătrânel uscăţiv şi cu privirea blândă. Tânărul i-a spus pe un ton aspru:

- Bătrâne! Am auzit că eşti înţelept şi ai răspuns la orice întrebare. Vreau să ştiu care este diferenţa dintre iad şi rai.

Pe acelaşi ton, maestrul i-a răspuns:

- Ţi-ai petrecut toată viaţa luptând. Eşti prea prost ca să faci diferenţa dintre cele două.

Iute la mânie, războinicul a scos sabia şi, învârtind-o prin aer, s-a repezit către bătrânul care stătea nemişcat. Lama tăioasă s-a oprit la două degete de gâtul maestrului... Apoi s-a retras. Bătrânul a rămas în continuare neclintit. Apoi a spus:
- *Ăsta este iadul!*

Luptătorul a făcut ochii mari şi cu voce tremurândă a zis:

- Ţi-ai riscat viaţa ca să-mi arăţi ce înseamnă iadul...??? Erai la un pas de moarte şi nici măcar nu ai clipit...
- *Iar acesta este raiul,* i-a răspuns maestrul.

în NLP, urmând aceeaşi strategie, trebuie să înţelegi mai întâi nevoile celuilalt pentru a-i transmite gândul tău bun. Altfel, efortul tău lăudabil este inutil. Concluzia cea mai clară vine de la Stephen Gilligan, una dintre figurile de marcă în NLP şi în acelaşi timp maestru Aikido: la fel ca şi în artele marţiale, succesul oricărei metode NLP în general derivă din capacitatea ei de a se întâlni cu realitatea partenerului şi de a o îmbogăţi.
NLP este arta marţială a succesului!

NLP ŞI ANALIZA TRANZACŢIONALĂ

Analiza Tranzacţională (AT) este un model explicativ al personalităţii umane iniţiat de dr. Eric Berne în anii '60 în SUA[2]. Beneficiind de avantajul esenţial al clarităţii şi simplităţii, modelul a fost preluat pentru practica de afaceri, educaţie şi consiliere în întreaga lume.

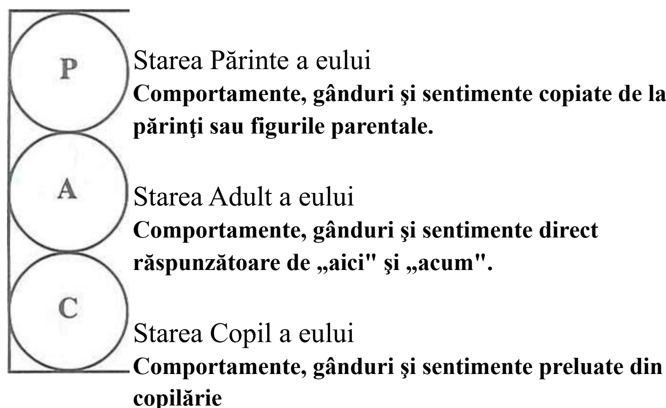
Demersul AT constă în analizarea comportamentelor, atitudinilor, exprimărilor şi reacţiilor psihice şi emoţionale prin intermediul „grilelor analitice" (stările eului şi poziţiile de viaţă sunt numai două dintre cele mai folosite). Acestea îţi permit să desprinzi rapid concluzii referitoare la comportament şi să analizezi rezultatele obţinute.

Eric Berne a publicat „Jocuri pentru adulţi" în 1964 (carte tradusă recent la noi şi publicată de Editura Amaltea). Cartea a oferit publicului ideea foarte interesantă că oamenii au părţi diferite ale personalităţii lor care îi fac să gândească şi să se manifeste diferit. El le-a denumit Părinte, Adult şi Copil. Această metaforă a fost preluată în NLP, chiar dacă nu în forma originală. Oamenii adesea se simt „rupţi" de conflicte interne, dorinţe şi emoţii. De aceea, metafora stărilor eului este utilă în rezolvarea problemelor şi luarea deciziilor dificile.

Modelul stărilor eului este conceptul central al AT şi statuează ideea că personalitatea umană se exprimă prin trei modalităţi distincte. Stările eului sunt ansambluri coerente şi constante de sentimente, gânduri şi comportamente. în consecinţă, se poate evalua în orice moment în ce stare de ego se găseşte o persoană în funcţie de comportamentul pe care îl etalează.

De la iniţialele cuvintelor Părinte, Adult şi respectiv Copil, ansamblul este cunoscut şi sub denumirea de model PAC. Preocuparea lui Berne de a oferi un instrument util unui număr cât mai mare de oameni 1-a determinat să eticheteze aceste seturi de fenomene folosind cuvinte familiare. întotdeauna în cadrul modelului se păstrează majuscule pentru stările de ego (Părinte, Adult, respectiv Copil) tocmai pentru a nu le confunda cu persoane reale.

Prin convenţie recunoscută internaţional, modelul PAC se figurează sub forma a 3 cercuri suprapuse.



Starea Părinte (P) a eului este un set de comportamente, gânduri şi sentimente pe care le-am preluat de la „cei care au avut grijă de noi". Expresia „cei care au avut grijă de noi" este folosită pentru a arăta că Părintele este preluat nu doar de la părinţii biologici, ci poate include şi atitudinile fraţilor şi surorilor mai mari, bunicilor, profesorilor etc.. Dintre cele trei stări ale eului, P este cel care „funcţionează" cel mai mult ca un „magnetofon" în sensul că înregistrează o mare cantitate de informaţii pe care le reproduce apoi în alte momente.

Starea Adult (A) a eului este un set de comportamente, gânduri şi sentimente care sunt reacţii directe la „aici" şi „acum". Termenul Adult nu se referă la vârsta matură. Şi copiii mici au starea Adult a eului. în A se regăsesc procesele logice de evaluare şi prelucrare a informaţiilor în scopul rezolvării de probleme. Poate fi comparat cu un program de computer cu care accesăm memoria şi procesăm, respectiv stocăm, informaţii noi.

Starea Copil (C) a eului este un set de comportamente, gânduri şi sentimente, „înregistrări" ale experienţelor din copilărie şi ale modului în care am reacţionat la aceste experienţe. Este starea eului în care se manifestă trebuinţele, dorinţele: fie în mod spontan, liber, fie adaptate la trebuinţele altora sau ale societăţii.

De exemplu, în mediul organizaţional, probabil cele mai reprezentative elemente (resurse) pe care le folosim accesând stările noastre de ego, sunt:

Starea Părinte: Experienţe, reguli şi metode - Conformitatea Starea Adult: Analiza problemelor şi evaluarea opţiunilor - Competenţa
Starea Copil: Reacţiile emoţionale şi comportamentele aferente - Creativitatea

Acestea fiind precizate, în NLP, modelul Disney pentru dezvoltarea creativităţii (descris în pagina 143) are o paralelă foarte interesantă în Analiza Tranzacţională.

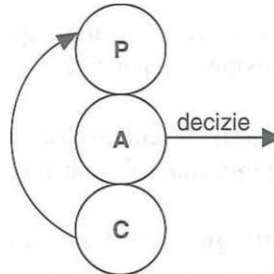
în cazul strategiei Disney, procesul de creaţie descoperit prin modelare presupune o trecere prin trei stări, denumite VISĂTORUL, CRITICUL şi REALISTUL. în AT, aceleaşi stări corespund în linii mari entităţilor Copil, Părinte, respectiv Adult.

Iată un posibil model al deciziilor creative în AT şi NLP:

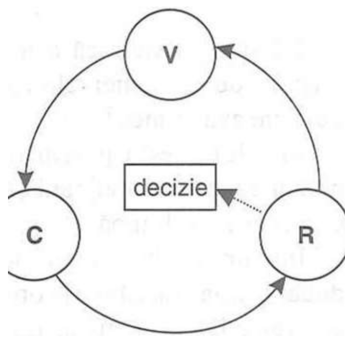
NLP

AT

Ideea creativă din C este analizată prin prisma regulilor în P și apoi testată în funcție de condițiile de mediu în A



Ideea creativă este generată în poziția Visător, apoi transformată în planificare în poziția Critic. Progresul și rezultatele sunt evaluate în poziția Realist.



Ca sistem de cunoaştere, unul dintre scopurile fundamentale ale AT este de a te face conştient că, independent de comportamentele tale, tu eşti OK. Altfel spus, ceea ce eşti nu e totuna cu ceea ce faci. Poţi avea comportamente care nu sunt adecvate sau dezirabile. Asta nu înseamnă că eşti o persoană indezirabilă.

în NLP această abordare presupune să nu confunzi comportamentul cu persoana. Presupoziţia aferentă este „oamenii nu sunt (nu se definesc prin) comportamentele lor". Sau conform înţelepciunii populare: Aparenţele înşeală.

Totuşi, întregul spectru de tehnici NLP se bazează pe ideea că în comportament se află o bună indicaţie a stării în care se află persoana la acel moment. în AT, această idee se regăseşte în diagnoza comportamentală a stărilor de ego.

AT şi NLP sunt două modele ale performanţei umane care se potenţează reciproc. Primul dispune de instrumente explicative foarte puternice pentru a înţelege cauzele dereglărilor sau

blocajelor pe care le întâmpinăm în viață. Al doilea este un instrument pentru schimbare prin excelență. Folosite împreună, pot determina schimbări foarte rapide pe un fundament motivațional solid.

AT şi NLP sunt atât de compatibile pentru că inspiraţia lui Grinder şi Bandler are rădăcini şi în Analiza Tranzacţională. Cei doi au studiat casete video cu Eric Berne în timpul sesiunilor de psihoterapie.

NLP ŞI GÂNDIREA SISTEMICĂ

Gândirea sistemică este un mod de a vedea şi a înţelege, dincolo de evenimentele izolate, mecanismele repetitive care guvernează lumea[3].

în felul acesta putem înţelege ansamblul elementelor de mediu care ne înconjoară şi putem influenţa mai eficient ceea ce vrem să schimbăm.

într-un sistem care funcţionează, întregul este mai mare decât suma părţilor, proprietate cunoscută sub numele de sinergie. De asemenea, un sistem are proprietăţi emergente, care ies la iveală atunci când părţile sunt conectate. Această calitate distinge un sistem de o colecţie de elemente. Automobilul este o colecţie de piese atunci când nu funcţionează. Toate părţile sunt prezente, dar din cauză că nu sunt conectate corect, nici una nu funcţionează. E suficient ca un singur element să se blocheze şi întregul sistem nu va funcţiona.

De asemenea, o schimbare minoră poate face ca întregul sistem să funcţioneze din nou şi chiar să funcţioneze mai bine. Acesta este principiul pârghiei. înseamnă să obţii cel mai bun rezultat cu cel mai mic efort.

De exemplu, vremea pe glob este un sistem atât de complex încât cel puţin teoretic un fluture care dă din aripi în Bucureşti

poate genera un curent de aer ce va fi intensificat de condiţiile meteo ajungând cu forţa unui uragan la Tokyo.

Gândirea sistemică este arta şi ştiinţa înţelegerii modului cum funcţionează sistemele şi se aplică oricărui sistem fizic, social, mecanic etc..

NLP este studiul structurii experienţei subiective a omului. Mai concret, este aplicarea gândirii sistemice pentru înţelegerea experienţei subiective, în scopul creşterii performanţei.

întrucât omul este un sistem care trăieşte înconjurat de multe alte sisteme, orice schimbare în mediu face necesară o ajustare internă. Pentru a avea succes, trebuie să faci ajustări în sistem. Uneori poţi chiar să provoci schimbări pentru a obţine un rezultat. în NLP, schimbarea înseamnă să afli mai întâi modul cum o problemă este menţinută în sistem şi apoi să aplici principiul pârghiei la acea problemă. îndată ce ai descoperit structura problemei, poţi descoperi ce împiedică schimbarea.

în continuare, găseşti cel mai bun punct de sprijin pentru pârghia pe care vrei să o aplici şi acţionezi. Dacă este o schimbare potrivită pentru întreg sistemul (ecologică), va conduce la îmbunătăţirea acestuia. Dacă nu este ecologică, atunci vei întâmpina şi mai multe probleme în sistem.

De-a lungul timpului, NLP a mai fost utilizat împreună cu Yoga, Feng Shui, Tai Chi, Eneagramă, Reiki, Acupunctură. Fără îndoială, lista rămâne deschisă.

Orice sistem de cunoaştere care duce la îmbunătăţirea funcţionării creierului şi la performanţă individuală poate fi folosit împreună cu NLP (cu condiţia să nu respingă paradigmele lui). De fapt, înseamnă mai multă cunoaştere, şi, deci, mai mult succes.

2. APLICAŢII NLP

NLP are astăzi un număr impresionant de aplicaţii la nivel mondial. Cele mai cunoscute sunt în sfera afacerilor, în educaţie, psihoterapie, sănătate, sport, domeniul juridic, artă, etc.. Practic toate domeniile în care indivizii excelează sunt arii de aplicare întrucât NLP este studiul excelenţei umane.

Am ales trei domenii în care NLP îţi poate aduce rapid şi vizibil bunăstare personală şi succes profesional: afaceri, educaţie şi relaţii interpersonale.

APLICAŢII NLP ÎN AFACERI

Dacă există o formulă a succesului, atunci ea se găseşte în abilitatea de a înţelege punctul de vedere al celuilalt şi de a vedea lucrurile în acelaşi timp prin ochii tăi şi prin ai lui.

Henry Ford

Bandler şi Grinder sunt doi americani pragmatici. Ei au afirmat de la început că atingerea scopului şi nu explicarea fenomenelor este criteriul fundamental pentru succes.

Această abordare este esenţa pragmatismului şi pentru orice antreprenor. în afaceri, dacă nu câştigi mai mult decât cheltuieşti nu ai viaţă lungă. în acest domeniu eşti obligat să faci în primul rând acele lucruri care îţi aduc profit. Parte din arta managerului este concentrarea pe activităţi care cu cel mai mic efort îţi aduc cel mai profitabil rezultat.

în NLP este la fel. Tehnicile oferă multe resurse pentru oamenii de afaceri în vânzări, management, marketing, consultanţă, coaching, leadership, creativitate etc..

De fapt, toată lumea este implicată în afaceri de vreme ce cu toţii gestionăm bugete mai mici sau mai mari. La fel, fiecare dintre

noi suntem lideri, fie că suntem părinţi, experţi sau conducători de organizaţii.

Dar cum îţi popi asigura succesul în afaceri cu NLP?

Este esenţial să performezi în toate cele trei arii ale succesului cu NLP:

Modelarea excelenţei este cel mai bun mijloc prin care tinerii îşi încep carierele. Cultura organizaţională a firmei este în mare parte creată pornind de la personalitatea fondatorului, iar urmaşii îi „cinstesc numele".

Stăpânirea propriei minţi de către omul de afaceri este instrumentul cheie în luarea deciziei. Antreprenorul are nevoie de „minte limpede" atunci când decide soarta firmei sale. Deci trebuie să ştie cum să îşi limpezească mintea în situaţii de criză.

Comunicarea este forţa conducătoare în afaceri. Ideea de a face afaceri presupune existenţa unui partener cu care comunici pentru a ajunge la un rezultat reciproc avantajos. Abilităţile comunicării de afaceri fac diferenţa dintre eşec şi succes.

Tehnici NLP în comunicare

Abilităţile avansate de comunicare îţi permit să înţelegi partenerul şi să te exprimi precis şi clar. In acest scop, mulţi autori şi traineri au adaptat pentru afaceri tehnica angajării în rapport, alinierea (însoţirea) şi ghidajul.

De vreme ce comunicarea este forţa conducătoare în afaceri, precizia este esenţială. NLP dispune de un model pentru comunicarea de precizie (metamodelul). în esenţă, este vorba despre o tehnică a întrebărilor pe care le pui pentru a afla exact ce te interesează. Nu laşi loc la ambiguităţi sau neclarităţi.

Mai departe, un profesionist în afaceri trebuie să ştie care este impactul cuvintelor şi al mesajelor nonverbale asupra celorlalţi. Este domeniul limbajului persuasiv şi metaforic.

Lipsa acestei înţelegeri seamănă cu o vânătoare în întuneric, cu speranţa că poate obţii trofeul dorit.

Comunicare şi influenţare

Au trecut câteva decenii de când specialiştii au căzut
de acord asupra unei axiome a comunicării:
„Nu poţi să nu comunici".

Paul Watzlavick

Indiferent că vorbeşti cu cineva, sau dimpotrivă, îl ignori, transmiţi mesaje pe care persoana le interpretează şi are o reacţie la ele. Oamenii se influenţează reciproc, voluntar sau involuntar. Aşadar, parafrazându-1 pe Watzlawick - nu poţi să nu influenţezi.

Uneori, termenul *influenţare* este folosit *în alternanţă* cu *manipulare,* mai ales când se pune sub semnul întrebării folosirea NLP. *Este o manipulare!,* spun unii care nu au suficientă energie să analizeze sistemul în amănunt.

Când tratăm literal cuvântul manipulare (în bună tradiţie NLP), constatăm că el înseamnă a rezolva cu abilitate. Astfel, apare justificată distincţia manipulare pozitivă sau negativă, după cum decide cel care este abil în a rezolva o anumită problemă. Rezultă în mod evident că etica atingerii scopului ţine de persoană şi nu de instrumentul folosit.

Cooperare versus competiţie

Majoritatea oamenilor care caută succesul ştiu că pentru a-1 obţine trebuie să utilizeze instrumentele pe care le au respectându-şi partenerii.

Numeroase cercetări demonstrează faptul că pentru a avea succes, oamenii trebuie să fie mai mult înclinaţi spre cooperare decât spre competiţie.

Fără a nega beneficiile unui mediu competiţional sănătos, vreau să atrag atenţia asupra importanţei cooperării în afaceri.

Una dintre cele mai interesante cercetări în acest domeniu s-a fundamentat pe baza unui joc numit Dilema Prizonierului.

Iată cum funcţionează[4]:

Imaginează-ţi că eşti un luptător pentru libertate într-un regim de opresiune. Te aliezi cu un nou partener pe care abia l-ai cunoscut. într-o zi cădeţi amândoi într-o ambuscadă a poliţiei secrete şi sunteţi arestaţi. Fiind interogaţi în celule separate, nu aveţi cum să comunicaţi unul cu celălalt. Poliţistul care te interoghează îţi face o propunere diabolică:

- „Toarnă-1" pe partenerul tău şi câştigi imunitate, eşti lăsat să pleci şi mai primeşti şi o recompensă. Partenerul tău va face puşcărie pe viaţă.

Ţi se mai spune că dacă vă turnaţi reciproc, nici unul nu primeşte nici o recompensă şi amândoi mergeţi la închisoare.

De asemenea, mai ştii că poliţiştii nu au nici o dovadă împotriva voastră şi nu vă pot acuza decât pe bază de mărturie. Deci dacă şi tu şi partenerul tău păstraţi tăcerea veţi fi eliberaţi amândoi din lipsă de probe.

Iată şi dilema: poliţistul îţi spune că i-a făcut şi partenerului tău exact aceeaşi propunere. Tu ce alegi să faci?

Cea mai bună variantă pare să fie ca amândoi să păstraţi tăcerea. Dar ai încredere în partenerul tău?

***

Pe baza acestui joc, importanţa strategiei cooperative a fost demonstrată de Robert Axelrod, care a adaptat varianta managerială a jocului după cum urmează[5]:

Două echipe de jucători îşi desemnează pe rând câte un reprezentant pentru a derula jocul.

Participanţii primesc punctaje diferite după cum cooperează sau intră în competiţie. Câştigă echipa care acumulează cele mai multe puncte.

Cei doi jucători (A şi B) primesc câte 3 puncte atunci când cooperează. Dacă A cooperează, iar B intră în competiţie, A primeşte 0 puncte, iar B primeşte 5 puncte. Dacă A şi B intră amândoi în competiţie, amândoi primesc câte un punct.

Evident, cea mai tentantă strategie este să intri în competiţie de la început, de vreme ce primeşti 5 puncte, iar adversarul 0 puncte. Totuşi, la nivelul întregului grup (sistem), când scopul este să câştigi cât mai multe puncte, strategia duce la slabe rezultate. (Numărul de puncte ce se poate obţine jucând pe cartea cooperării este mai mare).

Axelrod a folosit simulări cu programe informatice pentru a detecta strategiile cele mai eficiente de negociere. Cele 15 programe ce gestionau diferite strategii au concurat pentru cel mai mare scor mediu după 200 de mutări. în mod neaşteptat, o strategie foarte simplă s-a dovedit şi cea mai bună: cooperare la prima mutare, apoi copierea tuturor mişcărilor oponentului. Această strategie a fost numită „tit for tat" şi a devenit un element esenţial în construcţia altor metode de negociere. Are trei caracteristici care îi pun în evidenţă performanţa:

- eleganţă (cooperare la prima mutare);
- reactivitate (răspunde la atac cu atac);
- conciliere (răspunde cu cooperare la cooperarea adversarului).

Adevăraţii profesionişti în vânzări ştiu că nu poţi avea succes pe termen lung folosind metode de convingere care desconsideră clientul (manipularea negativă). Ai vândut un aspirator astăzi folosindu-te de o tehnică de convingere performantă. Foarte bine! Clientul tău a fost mulţumit după ce ai plecat şi aburii emoţiei s-au

risipit? Dacă răspunsul este nu, probabil n-ai să-i mai vinzi altceva nici lui, nici vecinilor lui...

Congruenţă şi integritate

în perspectiva NLP nu poţi comunica eficient şi nu poţi influenţa eficient dacă nu eşti congruent. A fi congruent înseamnă a fi în armonie cu tine însuţi (comportamentele tale corespund valorilor şi identităţii tale) - ceea ce faci concordă cu ceea ce eşti. A face nu se contrazice cu a fi.

Congruenţa într-un sistem este „marcată prin armonie internă, coerenţă sau înţelegere între părţi" (Webster's Dictionary).

Starea de incongruenţă în schimb generează o luptă internă tipic la nivelurile identităţii şi valorilor personale cu cel al comportamentului. Este o forţă constrângătoare în calea dezvoltării personale.

Este cauza a numeroase ratări în vânzări exact înainte de momentul finalizării. Totul merge bine până în final, când vânzătorul se emoţionează la ideea că este pe cale să încheie tranzacţia. Această emoţie îl face să îşi piardă concentrarea pe nevoile clientului pe care îl serveşte. începe să fiarbă la gândul că luna respectivă îşi va face planul (al lui, nu al clientului). Apar mici modificări în comportamentul lui nonverbal - un tremur în glas, un zâmbet forţat etc., care îl trădează. Clientul devine bănuitor şi nesigur. Vânzarea este ratată pe ultima sută de metri.

Congruenţa este o resursă fundamentală care permite oamenilor să-şi satisfacă nevoia pentru integritatea personală. Oamenii au o înclinaţie naturală pentru integritate. A fi integru înseamnă a fi întreg, complet, nedivizat. în NLP, nevoia pentru congruenţă este demonstrată faptic prin toate tehnicile şi metodele dezvoltate.

Prin urmare, când influenţezi, pentru a fi eficient, trebuie să fii congruent, ceea ce necesită integritate.

Toate manualele de vânzări insistă asupra unui lucru: ca să poţi vinde eficient trebuie să crezi cu tărie în produsul tău. în plus, trebuie să te simţi cu toată fiinţa un vânzător adevărat, să fii mândru de condiţia ta. După ce ai îndeplinit aceste condiţii, trebuie să ai abilităţile specifice unui bun vânzător. Să ştii cum să vinzi. Aceste elemente te fac să fii tot mai congruent, mai persuasiv şi mai eficient.

Calea NLP pentru succes nu este o reţetă. Este o atitudine care îţi permite să creezi singur reţeta de care ai nevoie.

Rapport, aliniere şi ghidaj în comunicarea de afaceri

în comunicare, nu de puţine ori specialiştii au comparat arta negocierii cu artele marţiale. Sunt deja consacraţi termeni ca Jujitsu al negocierii[1] sau Aikido verbal.

Intrat în negociere, practicantul NLP abordează partenerul de dialog în următorul mod: convine asupra subiectului discuţiei, stabilind un rapport cât mai bun cu celălalt. Apoi, se aliniază ideilor partenerului, pornind de la premisa că obiectivul

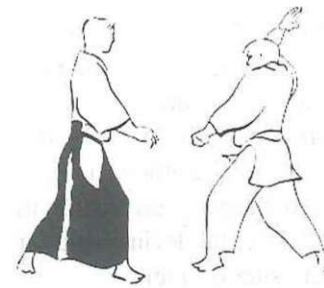
este comun (altfel nu se justifică întâlnirea). In final, îşi armonizează ideile cu cele ale partenerului şi îl ghidează către atingerea obiectivului, prin găsirea unei căi de mijloc, satisfăcătoare pentru ambele părţi.

Ca în majoritatea cazurilor, tehnica este mult mai spectaculoasă atunci când este practicată, decât atunci când este explicată. Pentru că se văd rezultatele.

Pentru o schimbare de perspectivă, iată cum procedează un maestru aikido când intră în confruntare (confruntare, nu înfruntare).

In timp ce stabileşte contactul cu adversarul, el se aliniază cu direcţia de atac a acestuia. în momentul următor, preia energia adversarului şi o foloseşte pentru a-1 dezechilibra. Practic, îl ghidează spre o anumită direcţie, cel mai adesea imprimând o mişcare de rostogolire.

Tehnici similare se regăsesc în Judo.









Dacă vrei să fii un om de afaceri puternic, aliniază-te unghiului de vedere al partenerului. Apoi redirecţionează-1 astfel încât el să vadă unghiul tău de vedere. Când ai făcut acest lucru suficient de mult timp, interesele voastre se suprapun. Atunci ştii că te afli pe drumul succesului în afaceri.

APLICAŢII NLP ÎN EDUCAŢIE

Fiecare dintre noi are în mod inerent tot ce-i trebuie pentru a-jşi atinge scopurile şi a-şi împlini visurile. Ceea ce ne lipseşte este instruirea, cunoaşterea şi înţelepciunea de a folosi ceea ce avem deja.

MarkTwain

Ca model de comunicare pentru învăţare, NLP are numeroase aplicaţii în educaţie şi training. Educatorul este interesat de modul cum percep şi învaţă cei cărora le transmite informaţie şi abilităţi.

Stiluri de învăţare

Experienţa individuală se structurează la nivelul creierului în urma organizării percepţiei (preluarea informaţiilor din mediu prin intermediul simţurilor). Sistemul senzorial preferat determină stilul de învăţare preferat. Astfel, studenţii folosesc diferite stiluri de învăţare pentru că fiecare este unic în felul său.

Teoriile învăţării ajung la concluzia că cel mai bun impact al învăţării este implicarea tuturor sistemelor senzoriale principale. Cel care învaţă trebuie să vadă ce învaţă (grafice, diagrame etc.), trebuie să audă ce învaţă (vocea profesorului, demonstraţii pe casete audio, muzică) şi trebuie să experimenteze (jocuri de rol, practică etc.).

Educaţia trebuie să fie o experienţă multisenzorială. Când un elev este numit „încet la matematică", el este de fapt diferit pentru că de cele mai multe ori nu înţelege stilul de predare, nu materia în sine.

Educaţia în universităţi, mai ales cu 5-6 ani în urmă, se concentra pe prezentări de tip auditiv. Mai recent, profesorii noştri au început să îi modeleze pe colegii lor din occident şi vin la ore cu retroproiectorul sub braţ. Unii au introdus chiar jocuri sau exerciţii, ceea ce măreşte impactul învăţării.

Pericolul pentru profesori este că sunt tentaţi să favorizeze sistemul lor senzorial principal atunci când predau. Acest lucru îi poate face pe studenţii care au alte canale senzoriale preferate să rateze înţelegerea mesajului transmis. De aceea, profesorii şi trainerii performanţi sunt capabili să transmită informaţii pe toate canalele senzoriale principale.

Stări propice învăţării

Orice educator profesionist ar trebui să aibă capacitatea de a induce anumite stări (curiozitatea, deschiderea, bucuria) studenţilor săi. O stare nepotrivită poate foarte simplu să împiedice învăţarea. Aminteşte-ţi de liceu. Ai fost vreodată în situaţia în care profesorul îţi vorbea pe o temă care nu te interesa absolut deloc? Ce făceai atunci (în cazul în care erai în clasă...)? O stare de visare sau de plictiseală nu va induce cheful de învăţare. Ceea ce motivează învăţarea e o stare în care te simţi bine. Dacă asculţi profesorul cu aceeaşi bucurie cu care aştepţi să se usuce vopseaua nu vei reţine mare lucru din prelegerea lui.

Starea cea mai potrivită învăţării este curiozitatea. Acea atitudine specifică NLP în care vrei să ştii mai multe despre un subiect pentru că eşti motivat să foloseşti acele informaţii. Mai mult, eşti convins că acele informaţii îţi vor fi utile într-un anumit context.

Profesioniştii domeniului ştiu să faciliteze această stare oferind permisiunea ca ea să se manifeste. De asemenea, ei oferă protecţia necesară şi un set de reguli pentru că toţi membrii grupului să se poată exprima într-o atmosferă de respect reciproc.

A(l)titudini propice învăţării

în AT se vorbeşte despre atitudinea OK-OK a profesorului faţă de elev. De asemenea, se vorbeşte despre energizarea tuturor stărilor de ego şi nu numai a stării Copil în elevi. în NLP, putem

face referire la conceptul de ancoră pentru a explica acelaşi fenomen.

Ce se întâmplă de fapt:

Aflat într-o sală de clasă cu un profesor care stă în picioare lângă catedră, vei experimenta cel puţin parţial stările prin care ai trecut în prima zi de şcoală.

Acest lucru este valabil indiferent de vârsta la care te găseşti. A sta mai jos decât cel din faţa ta, cu privirea în sus, aşteptând să primeşti informaţii, mustrări, ordine etc., este exact starea pe care ai ancorat-o de mic copil în preajma celor mari.

Nu crezi că este aşa? Roagă un prieten să te ajute cu un mic experiment:

Intră în rolul unui manager dur care critică mereu greşelile angajaţilor şi are un stil de delegare agresiv. Prietenul tău, aşezat pe un scaun, este în rolul angajatului care tocmai a făcut o „boacănă". Tu stai în picioare şi trebuie să îi delegi o nouă sarcină. Nu vrei ca boacăna să se repete, aşa că îl critici aspru, te răsteşti la el şi îl ameninţi că o s-o păţească dacă nu îşi face treaba cum trebuie.

Poţi să gesticulezi, să baţi din picior, să foloseşti orice fel de intimidare, mai puţin agresiunea fizică.

Apoi rămâneţi în aceleaşi roluri, dar tu te aşezi pe podea iar el se urcă pe scaun. Repeţi aceleaşi cuvinte, aceleaşi critici, aceleaşi ameninţări. Trăirile pe care le vei avea în acest exerciţiu te vor convinge că este foarte dificil să accesezi o stare de superioritate, critică din această postură inferioară.

în sala de clasă ori în camera de training se întâmplă la fel. Poziţia profesorului la catedră sau a trainerului care stă în picioare lângă flipchart, dominând participanţii care stau pe scaune are „darul" de a crea distanţă între ei. Trainerii profesionişti sunt foarte atenţi să nu le inducă cursanţilor starea de obedienţă. Ei preferă de multe ori aşezarea în cerc a scaunelor tocmai din acest motiv.

în România fenomenul este cu atât mai prezent cu cât vreme de 50 de ani, sub comunism, am fost învăţaţi cum trebuie să ne comportăm obedient (începând cu şoimii patriei şi până la statutul de membru de partid).

Pentru că accentuează libertatea de exprimare şi activitatea practică, trainingul NLP este un proces de demontare a acestor ancore. Este un bun prilej pentru schimbarea obiceiului de a aştepta „mură în gură" de la profesor, manager, superior etc..

Importanţa educaţiei şi a învăţării în viaţa adultă este atât de mare pentru succes, încât am dedicat în întregime partea a treia a cărţii acestui subiect.

APLICAŢII NLP ÎN RELAŢIILE INTERPERSONALE

Fie că este vorba de persoana cu care îţi împărţi existenţa sau de un prieten cu care îţi petreci momentele de relaxare, relaţiile cu cei apropiaţi sunt faţa nevăzută a succesului. Aşa cum nu există monedă cu o singură faţă, nu există nici succes profesional fără echilibru personal şi o viaţă împlinită alături de cei dragi.

Echilibrul succesului

Atunci când ajungi la un succes extraordinar în carieră şi nu te poţi bucura de el pentru că nu ai cu cine să-1 împărţi, eşti trist. Eşti un ecou trist al unui om care a auzit cândva ce înseamnă să ai succes şi a crezut că îi este suficient să-1 practice ca pe un joc. Deci nu te năpusti ca un leu asupra prăzii când vrei să obţii succesul în carieră cu orice preţ. Orice preţ e un preţ mult prea mare.

Exemplele sunt numeroase. Unii oameni de afaceri care au obţinut succes profesional în detrimentul vieţii personale apar pe copertele revistelor ca modele de businessmani în apogeul carierei. Şi revistele se vând. Se vând pentru că prezintă faţa frumoasă a succesului precum coaja roşie a mărului găunos pe dinăuntru.

Unii dintre ei, cei mai norocoşi, îşi iau antrenori mentali personali sau coacheri.

De ce fac acest lucru? Pentru că înţeleg că succesul profesional merge împreună cu bunăstarea personală. Stările prin care treci trebuie să fie cele potrivite pentru succes. Asta înseamnă echilibru interior. Mai departe înseamnă echilibru în relaţiile cu cei din jur.

Un campion autentic ştie să creeze un bun echilibru între reuşita în carieră şi bunăstarea personală.

Un manager care obţine succes profesional în dauna familiei sale a înţeles doar o jumătate din poveste. Pe termen lung, sistemul pe care 1-a creat îşi va adânci fisurile. Problemele „nesemnificative" devin motive serioase de ruptură.

Aceste fisuri încep de multe ori cu frustrări în comunicarea de cuplu.

Iată un exemplu oferit de John Gray[6]:

Mary vine acasă şi îl găseşte pe soţul ei Tom făcând curăţenie:
M (oftând) - Sunt atâtea de făcut... Nu mai am nici un pic de timp pentru mine.

T - Ar trebui să renunţi la slujba aia. Nu trebuie să lucrezi aşa de greu. Găseşte ceva ce îţi place să faci.

M - Dar îmi place ce fac. Chestia e că vor să schimbe totul peste noapte.

T - Nu-i asculta. Faci atât cât poţi, şi cu asta basta.

M - Păi chiar aşa fac. Nu-mi vine să cred că am uitat să o sun pe mătuşa mea.

T - Nu-ţi face griji... o să înţeleagă.

M - îţi dai seama prin ce trece...? Are nevoie de mine.

T - îţi faci prea multe griji. De asta eşti aşa nefericită.

M (ton iritat) - Nu sunt nefericită! De ce nu mă asculţi ce-ţi spun?

T - Ba te ascult!

M - îmi bat gura de pomană!

Gray afirmă că Tom şi-a dat seama într-un târziu că ceea ce Mary aştepta de la el nu era să ofere soluţii, ci să rezoneze cu sentimentele ei. în consecinţă, Tom poate în altă ocazie să-şi ajusteze comportamentul în aşa fel încât să obţină rezultate mai bune.

Iată cum ar putea decurge dialogul:

M (oftând) - Sunt atâtea de făcut... Nu mai am nici un pic de timp pentru mine.

T (relaxându-se) - Hmmm, ... am impresia că ai avut o zi grea...

M - Vor să schimbe totul peste noapte...

T (după o pauză) - Hm mm...

M - Am uitat să o sun pe mătuşa mea astăzi.

T (ridică din sprâncene) - Ah, nu...

M - Are atâta nevoie de mine... mă

simt vinovată... T - Ai un suflet aşa de bun... vino încoace... hai să te ţin în braţe!

După o îmbrăţişare prelungită Mary îi spune lui Tom:

M - Mă simt bine când vorbesc cu tine.
îţi mulţumesc că m-ai ascultat.

Ca şi în cazul profesorului care facilitează pentru elevi stările propice învăţării, Tom poate alege să faciliteze o stare propice comunicării cu Mary.

în NLP există numeroase metode pentru armonizarea relaţiilor interpersonale.

Secretul înţelegerii celuilalt

Sistemele senzoriale sunt foarte importante în înţelegerea relaţiilor interpersonale.

De exemplu, cum îţi dai seama că partenerul(a) te iubeşte?

Pentru unii această realitate este înţeleasă în modul vizual. Ei au nevoie să vadă demonstraţii de afecţiune (scrisori, flori etc.). Pentru un vizual, a da şi a primi daruri poate fi un lucru important şi el are grijă de modul cum „se prezintă", aşteptând acelaşi lucru din partea celuilalt.

Când partenerul(a) arată bine, aceasta este o dovadă că îi pasă de relaţia lor.

Pentru alte persoane, este important să audă mereu cât de mult partenerii ţin, la ele. Un ton al vocii drăgăstos este ceea ce au nevoie. Ei sunt sensibili la cuvintele şi tonalităţile pe care ceilalţi le folosesc.

Un auditiv poate ierta mai greu un cuvânt spus la supărare de partener, pentru că acel cuvânt este foarte important. Lui îi place să discute cu partenerul. El foloseşte modulaţiile vocii pentru a exprima ce simte şi se aşteaptă de la „jumătatea sa" să înţeleagă mesajul.

Oamenii dintr-o altă categorie sunt mai mult kinestezici. Aceştia aşteaptă demonstraţii de afecţiune de tipul gesturilor şi atingerii. Fără aceste demonstraţii vor crede că celălalt a încetat să îi mai iubească şi se simt respinşi.

Pentru un kinestezic o îmbrăţişare sau un sărut e o dovadă de iubire mult mai importantă decât a primi flori sau declaraţii de dragoste.

în relaţiile de cuplu, partenerii au nevoie să ştie aceste lucruri. Unul se poate simţi respins de celălalt pentru simplul fapt că modul cum acesta îşi arată afecţiunea nu este înţeles.

Ian McDermott povesteşte în unul dintre seminariile sale cum un cuplu ajunsese în pragul divorţului pentru că ea susţinea că el nu o mai iubeşte[7]. Punând câteva întrebări, Ian a constatat că ea de fapt nu primea flori de la el de două ori pe săptămână, cum se întâmpla când s-au cunoscut. El susţinea că, de vreme ce îi spune în fiecare zi cât de mult o iubeşte, nu înţelege ce altceva ar putea să mai facă. Deşi poate părea ridicol, multe relaţii de cuplu se destramă din motive de acest gen.

Când ştii cum gândeşte partenerul tău, înţelegi ce este important pentru el şi ce îl deranjează. Vizualii sunt enervaţi de o cameră aflată în dezordine. Auditivii sunt de regulă deranjaţi de zgomote. Kinestezicii iubesc confortul şi de aceea câtă vreme se simt bine „în pielea lor" şi au „la îndemână" tot ce le trebuie, sunt fericiţi. Uneori asta presupune un anumit grad de dezordine, care pentru vizuali poate fi mult mai intens perceput ca motiv de supărare.

Pe tine ce anume te deranjează la partenerul tău?

Ce îţi place la el?

Cum îţi dai seama că te iubeşte?

Răspunsul la această întrebare îţi va da o indicaţie utilă în legătură cu sistemul tău senzorial preferat. în cele mai multe

cazuri, acurateţea acestui răspuns e mult mai mare decât a oricărui chestionar.

Tu şi cu celălalt: un sistem

Un alt mod prin care poţi deveni conştient de dinamica relaţiei tale cu cel/cei apropiaţi este să tratezi relaţia ca pe un sistem. Primul pas este să conştientizezi că, dacă lucrurile nu merg cum ar trebui între voi, responsabilitatea îţi aparţine atât ţie cât şi partenerului tău.

Julie Hay povesteşte o întâmplare care se poate regăsi în majoritatea cuplurilor: la puţin timp după căsătorie unul dintre soţi (să presupunem că el) îşi găseşte o slujbă. Nu este exact ce şi-a dorit, dar au nevoie de bani. Stresul e destul de mare la serviciu, încât aproape în fiecare zi ajunge acasă nervos şi obosit. Ea îl aşteaptă bine dispusă ca de obicei. El intră în casă şi primul lucru pe care îl vede este faţa zâmbitoare a soţiei. In primele zile are un efect calmant pentru că zâmbetul ei ancorează sentimente şi stări dintre cele mai plăcute pentru el. Apoi, cu trecerea timpului, starea sa de nervozitate este asociată cu această imagine a zâmbetului soţiei şi ancora se schimbă din una folositoare în una care declanşează stări negative. Cei doi ajung să „nu se mai suporte".

Situaţia poate fi aceeaşi cu rolurile inversate (ca în exemplul lui John Gray).

Cine-i vinovatul?

De cele mai multe ori nu există un singur responsabil pentru neînţelegerile interumane. Aceste fenomene pur şi simplu se întâmplă în cadrul relaţiei. Mult mai folositor este să îţi pui întrebarea: Cum pot ieşi din această situaţie? Ambii parteneri pot schimba anumite comportamente pentru a ieşi din cercul vicios generat de ancorarea negativă.

Cazurile de genul celor descrise de Julie Hay pot declanşa aşa numitele bucle de calibrate care funcţionează pe principiul bulgărelui de zăpadă[8]:

Când soţul stresat ridică tonul vocii în vreme ce vorbeşte cu soţia, ea devine din ce în ce mai nervoasă. Când este nervoasă, ea îi întoarce spatele. El se simte ignorat şi pentru a îi atrage atenţia ridică tonul şi mai mult. Şi aşa mai departe. Comportamentul său exterior de ridicare a vocii (CE) a generat la ea nervozitatea ca răspuns intern (RI). Mânia ei a condus la schimbarea comportamentului exterior (CE) - a întors spatele. Acest act a generat sentimentul de a fi ignorat pentru el (RI), ceea ce a schimbat comportamentul său exterior în sensul ridicării vocii şi mai mult. Aici, bucla de calibrare ajunge în locul iniţial şi urcă pe un nivel mai înalt de intensitate. Ca şi bulgărele de zăpadă, atât comportamentele externe cât şi răspunsurile interne ajung la dimensiuni mult prea mari pentru a mai putea fi controlate.



înţelegerea buclei de calibrare este un prim pas către rezolvarea blocajelor în comunicarea interumană. Ceea ce face diferenţa este practica. Opţiuni există şi sunt numeroase. Păstrează mereu în minte că nu este suficient să înţelegi bucla de calibrare pentru a rezolva problema comunicării cu cei apropiaţi.

Când participi la un seminar sau citeşti un material pe această temă, efectul este asemănător cu ridicarea unui văl de pe faţă. Tendinţa firească este să te duci la partener şi să „rezolvi" problema de comunicare. Dar partenerul nu ştie la ce te referi decât dacă a trecut prin aceeaşi experienţă ca şi tine. S-ar putea să reuşeşti întreruperea buclei de calibrare, dar intri într-o altă buclă şi mai periculoasă, în care tu eşti OK (ştii care este mecanismul), iar partenerul nu este OK (nu ştie).

Acesta este un nou joc psihologic, aşa cum atenţionează şi Analiza Tranzacţională[9].

în creşterea personală este esenţial să îţi dai seama de sistemul în care te găseşti. Când înţelegi tot mai multe despre tine şi despre cei din jurul tău, ţine cont şi de faptul că modelul despre lume al celorlalţi este diferit. Acest lucru îţi permite să nu îi împovărezi cu aşteptările tale.

Sunt destule cazuri în care unul dintre partenerii de viaţă în cuplu găseşte răspunsuri la întrebări fundamentale cu ajutorul celuilalt. Apoi, folosind acele răspunsuri descoperă noi lumi, câştigă multă înţelegere şi se dezvoltă rapid. Dacă partenerul nu are acelaşi ritm de creştere, se produce un decalaj între cei doi. Uneori, rezultatul este ruperea relaţiei.

De aceea, în NLP, înainte de a iniţia orice schimbare, verificarea ecologică este o etapă foarte importantă.

3. LEADERSHIP VIZIONAR CU NLP

Liderul slab este cel pe care subordonaţii îl dispreţuiesc.
Liderul bun este cel pe care echipa sa îl aclamă.
Marele lider este cel care împreună cu oamenii sai spune „am reuşit împreună".

Lao Tzu

Ceea ce face din NLP un instrument potrivit pentru lideri este suprapunerea dimensiunilor care definesc succesul în ambele domenii.

Liderii de succes performează în stăpânirea propriului creier, în comunicare şi în gândire sistemică. In NLP dobândeşti abilităţi pentru stăpânirea propriei minţi, comunicare eficientă şi modelarea excelenţei.

A învăţa să fii lider înseamnă a te dezvolta ca individ. Leadershipul[10] este o artă, iar obiectul acesteia este şinele. Performanţa în leadership vine din performanţa dezvoltării personale.

La fel ca în NLP, leadershipul are trei forme principale de învăţare. Specialiştii americani Posner şi Kouzes afirmă că acestea sunt observarea, educaţia şi procesul de încercare- eroare". Modalităţile de învăţare în NLP - modelarea, experienţa directă şi experienţa indirectă - se suprapun foarte bine peste acestea (procese descrise în partea a treia a cărţii). Prin urmare, folosind strategiile de învăţare din NLP ai la dispoziţie cele mai puternice instrumente pentru a deveni un lider de succes.

Eşti lider?

Indiferent că îţi place sau nu, eşti un lider. Nu ai de ales. Etimologia cuvântului lider arată că acesta vine din engleză şi înseamnă conducător (to lead = a conduce).

Eşti un lider atunci când îţi conduci echipa de colegi la succese profesionale. Eşti lider atunci când îţi conduci copiii la şcoală. Eşti lider atunci când ai o idee şi ceilalţi se simt inspiraţi de ea.

Şi atunci, dacă tot eşti lider orice ai face, alege să fii un lider bun. Şi de ce nu, ai putea să fii un lider vizionar.

Un lucru pe care l-am învăţat prin încercare-eroare despre leadership, înainte de a învăţa NLP, este că nu poţi fi lider fără să ai o echipă care te urmează mereu. Leadershipul nu este o poveste pentru dialogul tău interior. Fără echipa care urmează liderul, acesta nu există.

Lumea e plină de exprimări ale acestui adevăr:

într-o dimineaţă însorită vezi un stol de păsărele care oferă spectacole de graţie şi vigoare. Direcţia de zbor nu e predefinită, dar toate se deplasează în armonie, desenând opturi surprinzătoare pe cer. Opturile nu seamănă deloc între ele. Cum reuşesc?

Pare că una sau două păsări care zboară în faţă sunt la conducerea stolului, dar plutirea este rapidă şi spontană. Nu se observă nici un semn de comunicare sau ordonare a grupului din partea celor din conducere. Conducătorul (zburătoarea din fruntea stolului) se schimbă din când în când, dar nu pare să existe o regulă sau o perioadă pentru a face această mutare.

Cu toate astea, stolul se menţine în armonie, iar formaţia se păstrează aceeaşi.

Pare să existe o inteligenţă a grupului, care îşi trage seva din inteligenţa fiecăruia dintre membri, şi totuşi este o inteligenţă mai extinsă decât suma lor.

Apoi îţi întorci privirea către ecranul televizorului şi vezi un documentar despre animalele marine. în rolul principal: balenele. Povestea curge plăcut, aşa că uiţi de stolul de rândunele.

Modul cum se hrăneşte balena îngurgitând tone de peşti şi plancton este impresionant. Bancurile de peşti par că înaintează într-o direcţie precisă, apoi, într-o fracţiune de secundă întregul grup îşi schimbă direcţia pentru a evita răpitorul. Mişcarea e bruscă şi totuşi elegantă şi armonioasă. Miile de peştişori păstrează formaţia chiar dacă liderul (cel care sesizează pericolul) este de fiecare dată altul.

Modelele de leadership sunt peste tot! în toate, sistemul lider - echipă este în continuă transformare. La fel ca pentru stolul de păsări sau bancul de peşti, liderul nu trebuie să fie mereu acelaşi pentru ca echipa să performeze. Şi nici nu are cum să fie aşa.
în funcţie de context şi de scopul echipei, lideri diferiţi sunt potriviţi pentru situaţii diferite.

Libertate, putere şi influenţă

Un lider bun este un om puternic, pentru că celorlalţi nu le place să urmeze oameni slabi. Această forţă a conducătorului vine

din interior. Nu poţi conduce pe nimeni dacă nu ai învăţat mai întâi să te conduci pe tine însuţi. Capacitatea de autocontrol descătuşează potenţialul tău de lider.

Eric Berne afirma că libertatea îţi dă puterea de a-ţi împlini proiectele tale, iar puterea îţi dă libertatea de a te implica în proiectele celorlalţi. Atunci când influenţezi un grup de oameni, ai puterea şi libertatea de a conduce.

Liderul se mută din când în când de la conducerea efectivă a grupului. El trece alternativ din poziţia de- lider în aceea de om de echipă în funcţie de context. în limbaj NLP, membrul echipei care este cel mai flexibil în gestionarea relaţiilor din grup obţine cel mai bun rezultat măsurat prin influenţă şi putere. Cu alte cuvinte va fi liderul grupului.

Pe tot parcursul funcţionării echipei el este liderul recunoscut de toţi. El are capacitatea de a delega rolul său de conducere în anumite momente. De exemplu, în misiunea Apollo 13, echipa de la bordul navei trebuia să lucreze „ca unul" pentru a putea ieşi din impas. în micul grup de as tron au ţi nu toţi se pricepeau la toate. Acolo puterea expertului dicta liderul de la un moment la altul mai ales în situaţii de criză.

Pasiunea succesului

Indivizii sunt unicate. De aceea în fiecare om se regăseşte un lider potenţial. Secretul este să descoperi mai întâi care este diferenţa care face diferenţa. Care sunt lucrurile pe care le faci foarte bine? Care este domeniul în care ai puterea expertului?

Cred că motivul pentru care unii oameni stau încă în ultimul rând la spectacolul propriei vieţi este faptul că nu sunt conştienţi de valoarea lor.

Nu îţi place ce faci acum. Munca ta curentă îţi repugnă? Fii atent! Nu există slujbă temporară. Eşti ceea ce faci în mod repetat. Dacă astăzi îţi formezi un obicei din a detesta locul tău de muncă, obiceiul se va întoarce împotriva ta. Apoi vei găsi un loc de muncă

potrivit aspiraţiilor tale şi aproape sigur vei găsi ceva de detestat, îţi consumi energia în locul în care îţi îndrepţi atenţia. Prin urmare trebuie să îţi găseşti vocaţia şi să porneşti pe acel drum.

Pentru a afla care este diferenţa care face diferenţa în viaţa ta, gândeşte-te o clipă la ceea ce faci în afara serviciului.

Ce pasiuni te motivează, ce talente ai? Cât timp pierzi făcând altceva decât ceea ce „trebuie"? Cum foloseşti acel timp? Ce senzaţii, emoţii şi comportamente sunt relevante în acel timp? în ce momente?

Ce îţi oferă acel comportament şi nu poţi obţine în altă parte?

Răspunsurile la aceste întrebări sunt firul roşu al pasiunii tale în viaţă. Asta dacă nu eşti un norocos care are deja în carieră prilejul de a munci cu pasiune. Când ştii că eşti fericit cu ceea ce faci, urmează-ţi calea şi îndrăzneşte să visezi. Te afli pe filonul vocaţiei tale şi deci poţi performa până la limite pe care nici nu le-ai imaginat. Eşti în poziţia în care poţi crea viziunea propriului succes.

Ce înseamnă leadershipul vizionar?

Creează o lume în care oamenii doresc să trăiască[12]. Aceasta este definiţia leadershipului vizionar, propusă de Robert Dilts.

Liderul vizionar este posesorul unei viziuni despre lumea în care trăieşte. Este o imagine a unui viitor posibil care te urmăreşte mereu. Viziunea poate părea ceva abstract, dar are numai două caracteristici: te inspiră pe tine să acţionezi şi îi inspiră şi pe ceilalţi să acţioneze.

Cu toţii avem viziuni. Leadershipul este avansarea acelor viziuni şi dezvoltarea lor la nivelul a ceva mai măreţ şi totodată mai realist. Cu toţii încercăm să ne construim viitorul prin punerea în practică a visurilor. întrebarea este care sunt visurile pe care le pui în practică acum şi dacă aceste vise merită a fi puse în practică.

Gândeşte-te la viitor ca la o peşteră întunecată - peştera lui Alladin[13].

Aştepţi cu înfrigurare la intrare. Peştera se întinde către adâncuri întunecate înghiţind umbrele create de lumina de afară. Atmosfera este încărcată. Simţi că este un tărâm al posibilităţilor şi auzi sunete ciudate. Ştii că aici poţi găsi atât pericole cât şi comori, dar nu ştii nici care şi nici unde sunt. Unele obiecte sunt vizibile de la intrare şi mulţi sunt mulţumiţi cu ceea ce pot lua din acel loc. Dar pentru a găsi adevăratele comori trebuie să ai încredere în tine însuţi şi să păşeşti mai departe în peşteră. Aici nu există lumină artificială. Numai ideile tale îţi pot lumina calea pentru a vedea mai departe. Aici tu eşti liderul. Poate că la intrarea în peşteră sunt alţii care s-au adunat şi aşteaptă să vadă ceea ce tu vei găsi ori vei crea.

Ideile tale se aprind şi ard ca nişte torţe pentru câteva momente luminând comorile din jur, dar şi obstacolele pe care urmează să le treci. Apoi puterea flăcării scade şi îţi pui mâinile la ochi. Dar imaginea persistă în mintea ta. Ştii ce vrei şi cunoşti direcţia în care trebuie să mergi.

Flacăra iniţială şi-a redus foarte mult intensitatea şi se transformă într-o torţă care arde mocnit. Totuşi, lumina este suficientă ca să îţi conduci paşii în siguranţă. Câţiva oameni care aşteptau la intrare ţi se alătură şi împreună vă croiţi drum în adâncul peşterii. Ei îşi aprind propriile făclii de la torţa ta pe măsură ce înaintaţi. Acum aveţi mai multă lumină şi puteţi vedea şi mai departe. Nu e de mirare că din ce în ce mai mulţi oameni vi se alătură. Acum aveţi multă lumină şi ştiţi încotro vă îndreptaţi. începeţi să faceţi hărţi ale peşterii pentru a nu vă rătăci. Peştera devine din ce în ce mai familiară.

Tu păstrezi mereu în minte acea imagine iniţială a comorii. Când călătoria devine periculoasă ori obositoare sau întâlneşti obstacole neprevăzute, imaginea aceea îţi dă puterea să continui.

Pe măsură ce înaintezi, peisajul din peşteră se schimbă. Descoperi scurtături, înveţi să te fereşti de capcane pe măsură ce

câştigi experienţă. Uneori trebuie să aprinzi noi flăcări pentru că ai nevoie de lumină puternică. Peisajele fantastice din peşteră te ademenesc. Poţi ajunge în fundături sau în locuri care deşi sunt atractive nu duc la nici o comoară. Poţi chiar descoperi locuri în care ai vrea să rămâi, dar orice s-ar întâmpla, eşti hotărât să îţi continui călătoria. Să mergi tot înainte, nu să dai înapoi. Pentru că imaginea comorilor a rămas în mintea ta.

Acelaşi proces ne dă putere ca lideri vizionari. Oricare ar fi peştera în care ne aflăm, indiferent de dimensiunile acesteia, viziunea care ne însufleţeşte este motorul ce ne pune în mişcare pe drumul succesului.

Nu este necesar să ai o viziune de dimensiuni mari pentru a fi lider vizionar. Contextul în care te găseşti este mai puţin relevant. Poţi face diferenţa în lumea în care trăieşti chiar dacă te afli la conducerea unei mari corporaţii sau la închisoare.

Un film remarcabil despre leadership este „închisoarea îngerilor" (Shawshank Redemption). Actorul Tim Robbins are un rol de zile mari întruchipând un bancher (Andy) care ajunge la închisoare în urma înscenării unei crime. Lider în viaţa sa de preşedinte de bancă, Andy găseşte puterea de a fi lider vizionar în închisoare. El face viaţa mai bună oamenilor din jurul său construind o bibliotecă sau acordând consultaţii financiare deţinuţilor şi gardienilor deopotrivă. Cea mai mare bucurie a lui este să ofere momente de fericire colegilor lui de suferinţă. Pentru acest scop se foloseşte de creativitatea sa debordantă şi îşi asumă riscuri. închisoarea este pentru el o şcoală a liderului vizionar.

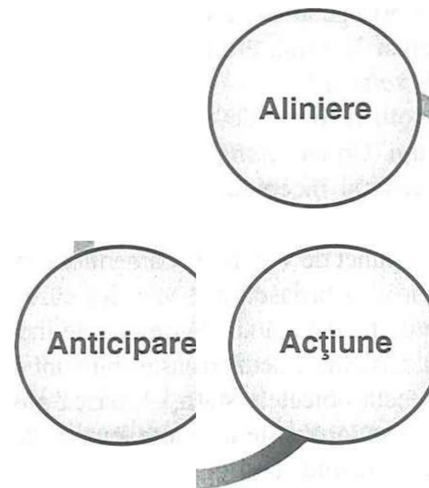
Când prietenul său cel mai bun îl întreabă cum reuşeşte să facă toate astea el îi răspunde cu o întrebare: „Te ocupi cu trăitul sau te ocupi cu muritul?". Dacă ar fi să rămâi în minte cu un singur lucru în urma lecturii acestei cărţi, eu aş prefera să fie

această întrebare, la care să adaugi credinţa că răspunsurile se află deja în interiorul tău.

în înţelepciunea populară se spune că „Omul sfinţeşte locul". Liderul vizionar sfinţeşte şi locul şi pe ceilalţi oameni din jurul său, inspirându-i cu viziunea sa.

Caracteristicile liderului vizionar

Cele mai noi abordări au scos la lumină trei ingrediente ale performanţei liderilor de mare calibru[14]:



Anticiparea

> în lecidershipul vizionar ai nevoie de anticipare,
> pentru că „Problemele care există astăzi în lume nu
> pot fi rezolvate cu nivelul de inteligenţă
> care le-a generat".
>
> Einstein

Munca noastră seamănă uneori cu stingerea incendiilor. Alergăm de colo-colo pentru a ne încadra în termenele limită

într-un mediu în continuă schimbare. Reacţionăm la situaţiile noi care apar, rezolvăm crize şi mediem conflicte. Această cursă contra cronometru conduce la acumularea stresului şi a anxietăţii.

Dacă nu reuşeşti să anticipezi problemele care apar, nu poţi preveni situaţiile de blocaj. Micile neplăceri ale rutinei zilnice stau în calea rezolvării priorităţilor.

In organizaţiile de tip vechi ce caracterizează economia românească, cea mai tristă experienţă a liderului este să poată anticipa, dar să nu poată acţiona din cauza inerţiei sistemului. Anticipezi oportunităţi de piaţă, dar măsurile pe care le iei seamănă cu un maraton prin gelatină. Sistemul revine la „forma iniţială" fără nici un efect în urma eforturilor tale disperate.

Şi atunci, care este soluţia?

Soluţia este să dezvolţi o formă de leadership care previne inclusiv inerţia sistemului. Un leadership anticipativ permanent.

Oamenii ies din inerţie şi încep să „se mişte" atunci când nu mai pot suporta durerea. Din păcate, uneori este prea târziu.

Din acest punct de vedere, majoritatea oamenilor funcţionează ca batracienii. O broască pusă într-un vas din care nu poate sări, moare de foame alături de o movilă de insecte inerte (hrana ei favorită). Sistemele senzoriale ale broaştei nu sunt concepute pentru a detecta obiectele statice. Aceeaşi broască pusă într-un vas cu apă ce se încălzeşte într-un ritm foarte lent va sfârşi fiartă.

Pe acest principiu, unii conducători de organizaţii nu „văd" oportunităţile şi nu anticipează pericolele pentru că nu sunt „echipaţi" cu sistemele de detecţie de care au nevoie sau instrumentul de detecţie nu este reglat. Asta înseamnă limitarea la propriul model despre lume.

Pe vremea preşedintelui american J. F. Kennedy, un agent CIA a anunţat că Uniunea Sovietică trimitea rachete în Cuba.

Oficialităţile l-au ignorat pentru că informaţia nu corespundea credinţei lor că Hruşciov are intenţii paşnice.

Există voci care afirmă că evenimentele tragice din 11 septembrie 2001 din New York ar fi fost anticipate de serviciile secrete. Dacă este aşa, din nou acurateţea informaţiilor a depăşit limitele între care a fost predefinit sistemul de detecţie...

Pentru a evita experienţele triste şi uneori chiar fatale, pentru a îţi atinge ţintele, trebuie să îţi dezvolţi capacitatea de a anticipa.

Tony Robbins propune în seminariile sale o metodă pentru anticipare care poate schimba viaţa liderilor mutându-le cea mai mare parte din efort în sfera viziunii.

Metoda se bazează pe răspunsurile la 5 întrebări:

1. Care sunt sursele majore de *nemulţumire?*
2. Care sunt *paradigmele* pe care oamenii încep să le chestioneze?
3. Care sunt *alternativele* pe care oamenii le găsesc la situaţia actuală?
4. Care sunt *regulile* ce încep să fie încălcate?
5. Care sunt noile *tendinţe* ce se conturează?

Când „mămăliga românească a explodat", în 1989, disperarea care se acumulase în sufletele românilor a creat o imensă forţă de schimbare. De fapt fenomenul putea fi anticipat, dacă luăm în considerare mişcările de protest care începuseră deja în ţările din jur. Sursele majore de *nemulţumire* erau cunoscute.

Apoi a urmat starea de derută prelungită a economiei româneşti. Unii au anticipat anomaliile privatizării, au cumpărat ieftin şi au vândut scump, îmbogăţindu-se „peste noapte". *Paradigmele* sistemului de proprietate comunistă erau călcate în picioare. *Regulile* erau schimbate şi oamenii găseau noi *alternative* la modul de viaţă rutinier şi previzibil. Astăzi, noile *tendinţe* şi orientări (UE,

NATO) redesenează destinul politic şi economic al ţării. Cei care anticipează ce presupun aceste mişcări pot beneficia de pe urma acestei abilităţi.

Răspunsurile la cele cinci întrebări permit detectarea oportunităţilor şi a ameninţărilor. Uneori ele îţi permit să eviţi sau să micşorezi problemele, alteori îţi oferă şansa de a profita de anumite ocazii favorabile. întotdeauna, întrebările bine puse sunt ingredientele unui leadership anticipativ de succes.

Când te dezvolţi ca lider care anticipează, vei constata că ai trei opţiuni:

Poţi să reacţionezi la problemele care apar şi să le rezolvi pentru a evita consecinţele lor negative.

Poţi să anticipezi problemele şi să le eviţi ori să le rezolvi când sunt încă de dimensiuni mici.

Poţi să creezi tu însuţi tendinţe.

Prima opţiune este situată mai mult în zona managementului. A doua opţiune este una din ipostazele liderului. A treia este calea leadershipului vizionar.

A crea tendinţe înseamnă să dezvolţi o viziune care inspiră. Pune întrebări pe care nimeni înaintea ta nu a avut curajul să le pună. Adoptă atitudinea specifică NLP în care îţi spui: „Mă întreb ce s-ar întâmpla dacă...?". Care este acel ceva care dacă s-ar întâmpla ar schimba radical cursul vieţii tale? Ce anume presupui că se întâmplă în jurul tău? Cum se face că nu poţi aspira la mai mult?

Dacă are sens pentru tine şi este ecologic, sparge regulile şi creează noi tendinţe. Adevăraţii jucători în marele meci al vieţii aşa procedează. Agenţia Reuter s-a născut prin curajul şi consecvenţa unui maestru al anticipării[15]:

în 1829, Paul Julius Reuter a împlinit 13 ani. Rămas orfan de tată şi cu o mamă suferindă, Paul avea o situaţie financiară precară.

Şansa lor a fost că unchiul lui Paul era bancher şi 1-a luat în îngrijire. Pentru 12 mărci pe lună, Reuter muncea în instituţia financiară. Fiind un băiat isteţ, a devenit o persoană de încredere în scurt timp.

Odată a trebuit să ducă o importantă sumă de bani de la locuinţa renumitului matematician Gauss la banca unde lucra. Când a plecat a efectuat în minte câteva socoteli şi a descoperit că profesorul greşise cu o monedă de aur. S-a întors şi i-a demonstrat lui Gauss unde greşise. Ca urmare, profesorul 1-a chemat la masă şi au devenit prieteni. Profesorul i-a spus ca lucra la un aparat de telecomunicaţii cu care se puteau transmite tot felul de mesaje la mare distanţă.

Reuter a făcut repede conexiunea între utilizarea telegrafului şi transmiterea rapidă a informaţiilor. Câţiva ani mai târziu, el a deschis o agenţie de ştiri folosind noul instrument. Convingerea partenerilor de afaceri că rapiditatea este importantă în transmiterea ştirilor a fost provocarea cea mare a lui Reuter. La acea vreme acest lucru nu era deloc evident.

în 1858, a obţinut prima victorie mare de la intrarea sa în afaceri: ziarul londonez Times anunţa discursul lui Napoleon al III lea după doar câteva ore, cu mult înaintea altor publicaţii. A fost unul dintre momentele în care lumea s-a deşteptat în legătură cu importanţa vitezei transmiterii ştirilor. Dar Reuter anticipase de mult. Acum exista o piaţă imensă pentru aşa ceva, iar el era primul care să ofere asemenea servicii.

Reuter a construit cel mai extins concern din Europa de acest tip. Din bănuţul de aur al lui Gauss s-a născut un profit de milioane.

Spiritul anticipativ este premisa leadershipului vizionar. Fără această abilitate rămâi la nivelul managerului reactiv care poate fi bun în rezolvarea crizelor ce apar în sistem. Când contextul se schimbă şi apar elemente noi de luat în calcul abilităţile managerului nu mai sunt suficiente.

în concluzie, liderii se află mereu într-o luptă pentru anticiparea cât mai eficientă a evenimentelor. Cu cât poţi câştiga mai mult timp şi poţi anticipa mai exact, cu atât eşti un lider mai puternic. Forţa de anticipare este biletul la spectacolul propriului tău succes. Vrei să stai în primul rând? învaţă să anticipezi evenimentele care te influenţează.

Alinierea

Alţii au plantat ceea ce eu mănânc, eu plantez ceea ce alţii vor mânca.

proverb persan

în comunicarea de afaceri, cel care este congruent poate comunica persuasiv. Pentru lideri, acest adevăr înseamnă comunicarea viziunii.

Poţi exprima şi transmite o viziune care inspiră numai dacă eşti încrezător în ea şi eşti aliniat cu ea. Alinierea este procesul prin care devii congruent. A fi aliniat cu viziunea şi valorile tale este ca şi cum ai fi în rapport cu tine însuţi. Mai întâi trebuie să fii sigur că te înţelegi foarte bine cu tine însuţi la toate nivelurile pentru a putea comunica viziunea.

Andrew Carnegie, industriaşul american care a fost cel mai bogat om din lume la timpul său, avea un stil de negociere excepţional. Nu ştiu dacă a fost modelat de practicieni NLP la fel ca Disney, dar tehnica lui de aliniere este similară abordării noastre.

Carnegie afirma că regula sa era să nu intre în negociere dacă mai avea de negociat cu el însuşi. Când se întâmpla ca negocierea să îl surprindă într-o astfel de situaţie, Carnegie solicita partenerilor o pauză afirmând că nu are suficiente informaţii. Apoi se retrăgea într-o cameră alăturată sălii de şedinţe, unde se afla o măsuţă rotundă cu 6 scaune. El se aşeza pe rând pe fiecare scaun şi analiza subiectul negocierii din 6 perspective diferite. De fapt, purta o mininegociere cu sine însuşi pentru a se asigura că la toate

nivelurile gândirii sale avea aceeaşi dedicare şi direcţie de rezolvare a problemei.

Când era mulţumit de rezultat şi se simţea congruent, Carnegie se întorcea în sala de consiliu şi continua negocierea, iar rezultatele erau de cele mai multe ori excelente.

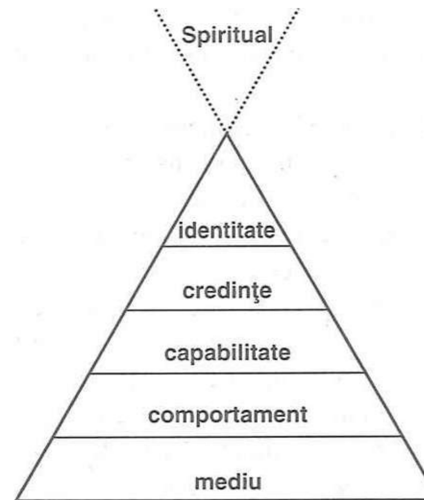
Desigur, calităţile de lider vizionar ale lui Carnegie nu se limitau la abilitatea de a negocia. El era de asemenea un maestru al anticipării şi un om de acţiune. „Cred că geniul lui Carnegie consta în primul rând în abilitatea lui de a prevedea modul cum lucrurile urmau să se schimbe. O dată ce vedea potenţiale beneficii ale acelei schimbări, era dispus la investiţii enorme pentru a obţine acele beneficii".

(John Ingram - istoric

în negocieri sau în comunicarea viziunii o tehnică asemănătoare celei folosite de Carnegie este de mare utilitate. Am încercat metoda şi pot afirma că deşi pare simplă, face diferenţa între mediocritate şi performanţă de vârf în comunicarea eficientă. Este vorba despre explorarea nivelurilor neurologice.

Robert Dilts arată că în NLP operăm cu o serie de 6 niveluri neurologice care trebuie aliniate pentru a realiza congruenţa[16]. Aceste nivele se organizează în interiorul nostru sub forma unei ierarhii naturale, determinându-se şi influenţându-se reciproc. Nivelurile sunt: spiritual, identitate, credinţe, capabi- litate, comportament, mediu.

Nivelurile neurologice ale schimbării[17]:



Schimbarea, comunicarea, decizia, sunt procese care se desfăşoară în această ierarhie naturală. Regulile prin care schimbi ceva la un anumit nivel sunt diferite de cele care guvernează schimbarea la nivel inferior. Schimbarea la un nivel inferior poate influenţa, dar nu în mod necesar, nivelurile superioare. Pe de altă parte, schimbarea pe un nivel superior influenţează întotdeauna nivelurile neurologice inferioare. De exemplu dacă eu cred că banii aduc fericirea, *competenţele* şi *comportamentele* mele se vor orienta în direcţia acumulării banilor. Mediul în care mă voi mişca va fi unul propice acestui deziderat.

în ierarhia naturală, primul nivel este cel al spiritualităţii sau scopului.

La nivelul *scop* înţelegi care este conexiunea ta cu sistemele mai largi din care faci parte (familie, echipă, comunitate, univers). Este nivelul la care devii conştient de modul cum adaugi valoare vieţii tale. Pe acest palier al gândirii majoritatea oamenilor iau

decizia dacă doresc să facă afaceri împreună, să colaboreze, ori să se angajeze într-un parteneriat pentru întreaga viaţă.

Modul în care ne urmărim scopul în viaţă este exprimat prin felul nostru de a fi. Nivelul *identităţii* defineşte conştiinţa noastră de sine şi conţine modul cum ne raportăm la noi înşine (sunt un om de succes, un optimist, un timid, un vânzător, un practician NLP).

Sistemele de *valori* şi credinţele noastre sunt conturate de scopul şi identitatea noastră. în sens invers, ele acţionează ca un suport pentru ceea ce suntem şi ceea ce ne motivează. Credinţele sunt perspectivele noastre unice asupra lumii în care trăim. Includ ceea ce considerăm adevărat despre noi înşine, despre ceilalţi şi despre viaţă în general (cred că majoritatea oamenilor sunt sinceri, cred că integritatea este cheia succesului, cred că banii aduc fericirea etc.). Credinţele nu se bazează pe date statistice. De cele mai multe ori sunt generalizări şi implică încărcătură emoţională.

Capacităţile/competenţele sunt resursele de care dispunem sub forma abilităţilor şi calităţilor noastre. Este vorba de abilităţi în general (gândire logică, creativitate, adaptabilitate etc.). Exercitarea specifică a acestor competenţe se regăseşte la nivelul neurologic următor.

Comportamentul este nivelul neurologic la care etalăm în mediul extern caracteristicile tuturor celorlalte niveluri. Comportamentul este ceea ce facem şi spunem. Este ceea ce oamenii din jurul nostru văd că facem şi ceea ce aud că spunem. în acest moment, credinţele şi valorile mele devin evidente în modul cum scriu şi în ceea ce scriu. Competenţa (nivelul imediat superior) este abilitatea mea de a scrie în general. Comportamentul meu este abilitatea specifică de a scrie la tastatură despre acest subiect specific.

Mediul este contextul în care demonstrăm toate caracteristicile nivelurilor superioare. Mediul se referă la tot ceea ce se regăseşte în afara noastră: hainele pe care le purtăm, locul de muncă, oamenii din jur etc..

Pentru a lucra mai uşor cu nivelurile ce influenţează schimbarea, poţi folosi răspunsurile la o serie de întrebări, conform grilei propuse de Julie Hay:

Mediu	Ce ne înconjoară, oamenii, la ce reacţionăm	Unde sunt?
Comportament	Ce facem, acţiuni specifice pe care le întreprindem	Ce fac?
Capacitate/ Competenţă	Abilităţile noastre, strategiile, competenţele	Cum pot să o fac?
Credinţe / Valori	Valorile şi credinţele noastre, permisiuni şi limite	De ce o fac?
Identitate	Conştiinţa de sine, misiunea noastră în viaţă	Cine sunt?
Scop / Spiritual	Conexiunea noastră cu sistemele din care facem parte	Cine altcineva?

Putem cuprinde esenţa a cinci dintre nivelurile neurologice în următoarea afirmaţie:

Eu pot să fac aceasta aici ...
identitatea credinţa capacitatea comportamentul mediul cine? de ce? cum? ce? unde?

Interesant de remarcat este faptul că cei mai eficienţi jurnalişti, atunci când investighează şi comunică cititorilor, folosesc răspunsuri la aceleaşi întrebări:

Ce?

Cine?

Când?

Unde?

De ce?
Cum?

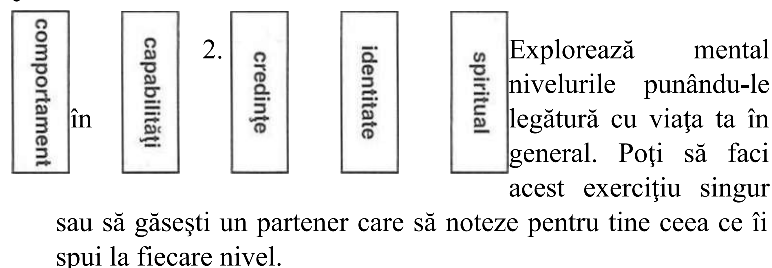
Răspunsurile oferă o imagine completă şi coerentă a realităţii prezentate în materialul de presă. La fel, liderul trebuie să ofere o imagine coerentă şi completă a viziunii sale pentru ca echipa să îl urmeze.

Condiţia numărul 1 este să realizeze o cât mai bună congruenţă la nivel interior. Iată cum se poate atinge acest lucru prin procesul alinierii interne, explorând nivelurile neurologice:

1. Ia câteva bucăţi de hârtie de aceeaşi mărime şi scrie numele nivelurilor neurologice pe ele. Aşează-le jos în ordinea corectă, la o distanţă care îţi va permite să păşeşti de la unul la celălalt. Motivul pentru care faci acest lucru este să creezi o aşa numită ancoră spaţială, care îţi va permite o aliniere durabilă a nivelurilor neurologice.

3
CD Q.

c"



2. Explorează mental nivelurile punându-le în legătură cu viaţa ta în general. Poţi să faci acest exerciţiu singur sau să găseşti un partener care să noteze pentru tine ceea ce îi spui la fiecare nivel.

3. Identifică un nivel în care doreşti să faci o schimbare sau în care este probabil că se va produce oricum o schimbare.

4. Păşeşte pe acest nivel şi ia în considerare schimbarea. Priveşte de acolo către celelalte niveluri (în ambele direcţii dacă este necesar).

5. Mută-te la Mediu (dacă deja eşti acolo, atunci îndepărtează-te câteva momente şi revino). Gândeşte-te la implicaţiile schimbării :

   Ce anume din mediul tău sprijină schimbarea? Ce ar putea să o împiedice?

   Ce poţi face pentru ca mediul să îţi fie cât se poate de favorabil?

6. Păşeşte la Comportament. Ce faci în mod curent?

7. Treci la Capabilitate.

   Ce abilităţi şi competenţe ai care ar fi relevante pentru această schimbare? Ce abilităţi poţi dobândi? Cum anume le vei obţine?

8. Păşeşte pe nivelul Credinţe.

   Care sunt convingerile tale în legătură cu persoana ta?

   Dar în legătură cu schimbarea?

   Dar despre abilitatea ta de a întreprinde schimbarea?

   De ce credinţe ai nevoie pentru a întreprinde cu succes

   schimbarea?

   Cum le vei dobândi?

9. Mergi la Identitate.
   Cine eşti?

   Ce impact va avea schimbarea asupra identităţii tale? Cum vei păstra identitatea care ţi se potriveşte când vei realiza schimbarea?

10. Păşeşte pe nivelul Spiritual. Cu ce anume eşti în legătură?

    Ce este relevant pentru schimbare? Ce trebuie să realizezi la nivel spiritual?

11. Imaginează-te în viitor, după ce ai săvârşit cu succes schimbarea. Lasă-ţi mintea liberă să realizeze orice modificări necesare astfel încât să ai succes în ce ţi-ai propus.

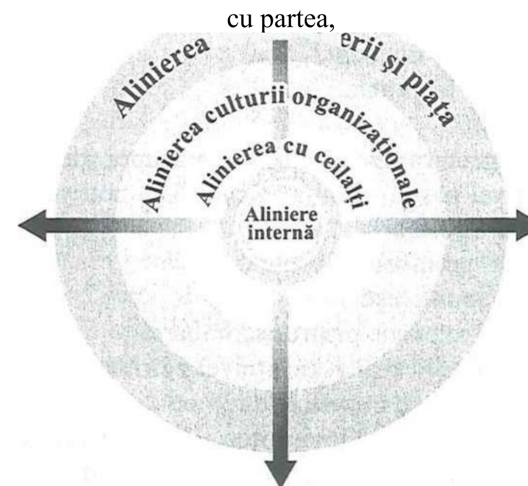
12. Păşeşte înapoi pe celelalte niveluri, păstrându-ţi starea de bucurie a succesului. Ia cu tine toate învăţăturile pe care le-ai acumulat în această călătorie. Lucrează intuitiv şi la fiecare nivel experimentează noile clarificări pe care le-ai

obţinut. Mintea ta va realiza toate ajustările necesare şi va alinia toate nivelurile neurologice.

După ce ai trecut prin acest proces de aliniere internă eşti congruent. Eşti pregătit să comunici viziunea ta aliniindu-te cu ceilalţi. Această nouă etapă se numeşte aliniere externă şi este esenţială în leadership. Alinierea se produce nu numai la nivelul negocierii individuale, ci şi în sistemele mai largi.

Organizaţiile sunt mai mult decât suma membrilor lor. Liderul vizionar creează un climat în care fiecare membru al echipei lucrează la un înalt grad de eficienţă. Pentru aceasta el trebuie să realizeze alinierea organizaţională la toate nivelurile descrise mai sus.

Este vorba nu numai de alinierea întregii organizaţii în interior, ci şi de alinierea organizaţiei cu clienţii, partenerii şi cu piaţa pe care operează[14].



La fel cum ne putem alinia nivelurile neurologice intern, organizaţia poate dobândi aliniere pentru un spectru larg de experienţe. Cultura organizaţională coerentă este rezultatul acestei alinieri.

Organizaţia sau grupul în care operezi ca lider este un sistem din care tu faci parte. Acest sistem este interconectat la rândul său cu alte sisteme mai largi cum ar fi profesiile, culturile, naţiunile etc.. în acest context, scopul organizaţiei trebuie să fie aliniat cu dorinţele membrilor săi. Dacă acest scop îi motivează, aceştia vor propulsa organizaţia.

Pentru sisteme şi mai largi, cooperarea între organizaţii este un bun exemplu de aliniere, cu atât mai mult cu cât ideea de competiţie pare să fie adevărul absolut în lumea afacerilor de astăzi.

O cercetare efectuată de doi americani[18] (David şi Roger Johnson) a reunit concluziile din 122 de studii asupra succesului individual în America. Ei au arătat că pe termen lung (cadrare ecologică), focalizarea pe cooperare poate aduce mai mult succes decât concentrarea pe competiţie. 114 dintre studii plasează cooperarea ca factor decisiv pentru succes. Motivul este simplu: competiţia te face atent la ce face celălalt. Succesul survine atunci când eşti atent la ceea ce faci tu.

De exemplu, unul dintre studii arată că piloţii de avion care sunt în competiţie au performanţe mult mai slabe la nivel de companie. De asemenea, performanţa în asigurarea securităţii zborului scade notabil.

Competiţia dintre firme pentru cucerirea de pieţe rămâne un obiectiv evident şi într-o anumită măsură este generator de performanţă. Din păcate, modul cum cooperarea ar putea da rezultate este mai puţin vizibil, şi de aceea jocul competiţional este preferat în aproape orice context.

Liderii de corporaţii care înţeleg dinamica alinierii externe fac alianţe cu competitorii lor din acelaşi domeniu. De exemplu, ei stabilesc limite ale preţurilor pe piaţa de profil. Astfel, cooperarea este de fapt un mod de a preveni competiţia neloială prin preţuri de dumping, din partea unor piraţi ai pieţei.

Dacă ideea de cooperare în afaceri este străină unor oameni de afaceri, acest lucru se datorează numai unui şir de neînţelegeri.

Edward de Bono, specialistul numărul 1 al lumii în gândire creativă, defineşte competiţia ca pe o „capcană periculoasă şi bine camuflată care limitează şi restricţionează gândirea în afaceri".

El oferă un exemplu: „Când KODAK s-a aventurat în afacerile cu aparate de fotografiat cu developare instantanee, analiştii au scăzut cotaţiile bursiere la POLAROID (inventatorul sistemului). Dar, de fapt, vâi^ările

TUD'JR ARGHEîr

Cai. RakoYui, Hr. lfllMs

pentru că a beneficiat de reclama pe care KODAK a făcut-o aparatelor respective."

Mergând la un nivel şi mai general, liderii marilor companii de succes se autodefinesc drept contribuabili ai comunităţii şi ai societăţii globale. Ei sunt oameni de succes pentru că reuşesc să vadă sistemul în întregul său şi se integrează în el. Acest comportament bazat pe înţelegere şi cunoaştere generează profit.

în SUA, The US Ethics Resource Center a verificat pentru o perioadă de 30 de ani (1960-1990) câte corporaţii aveau un cod scris prin care se angajau, ca scop principal, să se pună în slujba comunităţii. Erau 21 de companii.

Apoi, cu un calcul simplu, au comparat profitul pe care l-ar fi obţinut investind 30.000 USD direct în cele 21 de firme cu o investiţie la bursa din New York. Perioada de calcul a fost acceaşi - 30 de ani. Rezultatele calculului vorbesc de la sine:

Investiţie la bursă:	134.000 USD profit.
Investiţie în cele 21 de companii:	1.021.861 USD profit (aproape de 10 ori mai mult)

Alinierea internă şi externă este cel mai puternic instrument de lucru al liderului vizionar. Liderii puternici sunt perfect congruenţi. în plus, liderii vizionari eficienţi ştiu să realizeze alinierea externă printr-o viziune sistemică a lumii în care trăiesc.

Din păcate, este uşor să pierzi alinierea la oricare dintre nivelurile neurologice şi, ca rezultat, experimentezi stresul şi sentimentul că ceea ce faci nu are semnificaţie. Poţi ignora aceste incongruenţe uneori pentru perioade foarte lungi, dar ele îşi vor lua tributul sub forma lipsei de motivare şi chiar prin şubrezirea sănătăţii.

NLP îţi pune la dispoziţie instrumente simple şi în acelaşi timp complete pentru alinierea existenţei tale pe drumul liderului vizionar.

Acţiunea

„ Cine face totdeauna ce vrea, face rar ce trebuie"

proverb scandinav

în reţeaua Internet circulă de la o căsuţă poştală la alta parabola profesorului care intră în clasă cu un vas transparent şi le demonstrează elevilor că lucrurile nu sunt ceea ce par a fi.... Chiar dacă e destul de cunoscută, ea are mai multe semnificaţii relevante pentru leadership.

Profesorul îi întreabă pe elevi:

- Vasul este gol?

Răspunsul din partea clasei:

- DA!

Apoi scoate de sub catedră o pungă cu pietre de râu şi le aşază în vas.

- Cum este vasul acum?

- Plin!

El mai scoate de sub catedră o pungă cu pietricele mărunte şi toarnă conţinutul în vasul transparent. Astfel, golurile rămase între pietrele de râu sunt umplute.

- Cum este vasul acum?

- Plin!

Profesorul mai scoate un vas cu apă şi îl toarnă peste pietre.

- Cum este vasul acum?

- Plin!

Profesorul scoate din buzunar o pungă cu sare şi varsă conţinutul în vas. Sarea se dizolvă în apă.

- Cum este vasul acum...???

Metafora are semnificaţii multiple. Desigur, uneori aparenţele înşeală, iar inventivitatea te poate ajuta să fii eficient; acestea sunt două posibile interpretări.

O altă interpretare interesantă pentru leadership este că dacă nu pui mai întâi pietrele mari în vas, nu vei mai avea şansa să le pui niciodată. Sau cum ar spune Stephen Covey[19], trebuie să dai prioritate priorităţilor.

Un alt lucru foarte relevant este că atunci când lucrezi în echipă trebuie să păstrezi priorităţile tale şi să nu te laşi aglomerat de problemele celorlalţi. Cu alte cuvinte, să nu îi laşi pe ceilalţi membri ai echipei să pună pietrele lor de râu în vasul tău fără acordul tău. Acest scop îl poţi realiza prin toate cele trei caracteristici ale liderului eficient: anticiparea, alinierea şi acţiunea.

A fi lider înseamnă a fi performant. Ce echipă va urma un conducător care nu o duce la rezultate maxime? Prin urmare criteriul este eficienţa. Şi arta conducerii şi NLP împărtăşesc această idee, supunându-se regulii celor 80/20%, cunoscută şi sub numele principiul Pareto[20].

Regula este verificată mereu în lumea afacerilor: 80% dintre rezultate sunt determinate de 20% din eforturi.

Atât în NLP cât şi în cazul principiului Pareto, ideea este să afli care sunt cei 20% care te vor face să fii cel mai eficient.

Folosind principiul Pareto, pentru a fi un lider eficient, trebuie să procedezi astfel:

- Concentrează-te pe rezultate, nu pe eforturi.
- Fii atent la modul prin care obţii rezultate excepţionale.
- Fii selectiv cu eforturile tale, nu exhaustiv.
- Concentrează-te pe productivitatea maximă, fără să măreşti efortul.
- Fii excelent în câteva lucruri, nu competent în toate.
- Delegă cât mai mult posibil (de ce să faci lucruri la care nu te pricepi?).

- Fă numai acele lucruri pe care le faci cel mai bine şi îţi plac cel mai mult.

- Ţinteşte oportunităţi alese cu grijă, nu urmări toate oportunităţile apărute.

- Scoate cel mai bun rezultat din fiecare oportunitate aleasă (probabil tu ai creat-o).

- Renunţă la oportunităţile care nu dau rezultate (probabil că tu le-ai creat).

In NLP, pentru a fi cel mai eficient[21], poţi să adaugi următoarea perspectivă:

- Concentrează-te pe rezultat.

- Păstrează starea de curiozitate asupra experienţelor tale.

- Schimbă perspectiva (recadrează).

- Alocă-ţi timp pentru tine însuţi.

- Conştientizează faptul că poţi alege starea emoţională.

- Dezvoltă-ţi imaginaţia şi creativitatea.

- Dezvoltă-ţi acuitatea senzorială.

Una dintre cele mai surprinzătoare presupoziţii ale NLP este: *dacă vrei sa înţelegi, acţionează.* învăţarea se găseşte în acţiune. Dacă citeşti această carte înseamnă că vrei să te înţelegi pe tine şi pe ceilalţi. înseamnă că vrei să fii un lider adevărat.

Acţionează în forţă! Acum ai instrumentele prin care să te aliniezi şi să devii congruent. Oamenii congruenţi acţionează cu convingere, cu toată fiinţa, către scopul propus. Ai escaladat vreodată vreun munte? Sunt senzaţii extraordinare! Când faci acest lucru eşti în siguranţă numai dacă eşti perfect aliniat. Ce ar însemna să ajungi la jumătatea distanţei şi să începi să pui sub semnul întrebării competenţa ta de căţărător?... Să conteşti credinţa că ai fi un bun alpinist, sau să te îndoieşti de abilitatea ta de a face acest lucru...

Când ai anticipat propriul succes şi eşti congruent, începe fără grijă escalada pe muntele succesului. Vei ajunge cu siguranţă în vârf.

* * *

Cheia eficienţei liderului este aplicarea tehnicilor descrise mai sus, precum şi a altor instrumente care se potrivesc personalităţii sale. Provocarea principală constă în a găsi energia şi dedicarea necesare punerii în practică a acestor concepte. Oricum, aşa cum subliniază Covey, principala problemă în această arie este faptul că priorităţile nu sunt încă „adânc implantate în inima ta". Dacă simţi că nu ai suficientă energie pentru a-ţi atinge scopurile, treci încă o dată prin procesul alinierii. Un lider cu adevărat aliniat cu sine şi cu ceilalţi va găsi resurse nebănuite de dedicare şi entuziasm pentru împlinirea misiunii sale...

NOTE

' Will Horton, Martial Arts, Hypnosis and Rapid Learning - a perfect match, Anchor Point Magazine, January 2000, p. 34.

2 Andy Szekely, Eficientizarea relaţiei manager - subaltern, Tribuna Economică, 6 martie 2002.

3 Joseph O'Connor, *NLP Workbook,* Thorsons, 2001, p. 239.

4 Joseph O'Connor, *Leading with NLP,* Thorsons, 1998, p. 148.

3 Robert Axel rod, *The Evolution of Co-operation,* prima dată publicată de Basic Books în New York în 1984 şi de Penguin în Marea Britanie în 1990.

6 John Gray este autorul best-sellerului *Bărbaţii sunt de pe Marte, femeile sunt de pe Venus*, şi un specialist de renume în terapia de cuplu. Exemplul provine de la unul din seminariile sale.

7 McDermott este unul dintre cei mai cunoscuţi specialişti NLP în Marea Britanie. El a oferit acest exemplu în unul dintre seminariile sale despre leadership.

8 Robert Dilts, David Green, Applications of NLP in family therapy and interpersonal negotiation, Meta Publications, 1980.

9 Una dintre cel mai bine vândute cărţi de dezvoltare personală are

titlul: Eu sunt OK, tu eşti OK. (Autorul, Thomas Harris, este un cunoscut analist tranzacţional.) Jocul la care se face referire se numeşte chiar Analiza Tranzacţională, pentru că în urma învăţării conceptelor AT, unii oameni se consideră mai deştepţi decât partenerii lor şi încep să îi persecute pe această bază atunci când le explică ce jocuri au jucat până la acel moment.

10 Noţiunea de leadership vine din limba engleză şi desemnează ipostaza,

starea de a fi lider şi de a acţiona ca lider. " B.Posner, J.Kouzes, *The Leadership Challenge,* ed. Josey Bass, 1995, p. 327.

12 Robert Dilts, Visionary Leadership Skills - Creating a world în which

people want to belong, Meta Publications, 1996.

13 *Metafora liderului* este o adaptare după Joseph O'Connor - *Leading* with NLP, p. 7.

14 A. Deering, R. Dilts, J. Russell, *Alpha Leadership,* John Wiley and

Sons ltd., 2002, p. 2. [13] *Cei mai bogaţi oameni din lume,* Ed. Hyparion, Cluj, 1998, p. 93.

16 Julie Hay, *NLP Practitioner Handout Manual,* Sherwood House, 1997,

p. 80.

17 Sue Knight, *NLP at Work,* Nicholas Brealey Publishing, 2002,

p. 211.

18 Co-operative Business, *Anchor Point Magazine,* May 2001.

19 Covey este unul dintre cei mai mari specialişti în leadership. In cartea

sa *Eficienţa în 7 trepte,* face o descriere a acestui principiu pe care îl numeşte „First things first" sau a da prioritate priorităţilor.

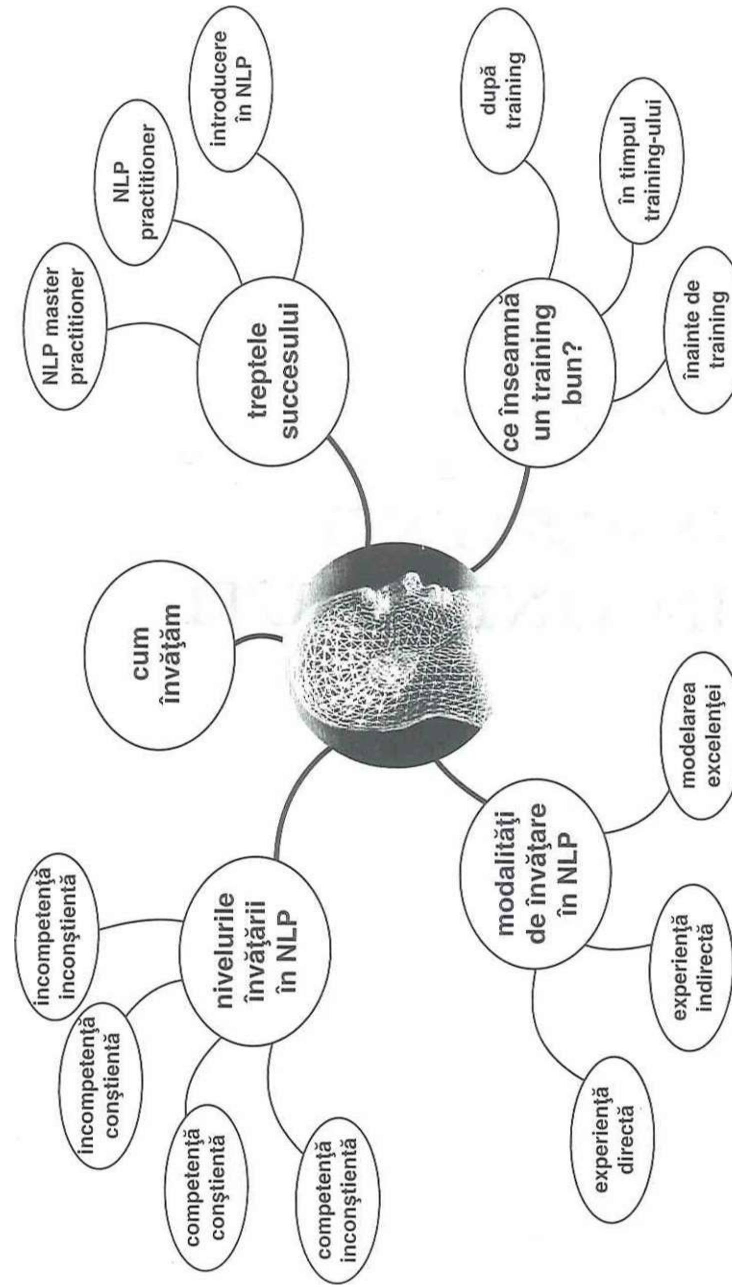
20 Richard Koch, *The 80/20 principle,* Nicholas Brealey Publishing,

2000, p. 6-12.

21 Joseph O'Connor, *NLP Workbook,* Thorsons, 2001, p. 255.

Partea a Ill-a

INVESTEŞTE ÎN TINE ÎNSUŢI


cum învăţăm
treptele succesului
NLP master practitioner
NLP practitioner
introducere în NLP
ce înseamnă un training bun?
înainte de training
în timpul training-ului
după training
modalităţi de învăţare în NLP
modelarea excelenţei
experienţă indirectă
experienţă directă
nivelurile învăţării în NLP
incompetenţă inconştientă
incompetenţă conştientă
competenţă conştientă
competenţă inconştientă

CE ÎNSEAMNĂ FORMAREA ÎN NLP?

Modul cum înveţi poate fi chiar mai important decât ceea ce înveţi. în şcoală eşti obligat să acumulezi o mare cantitate de informaţie. Cât din acea informaţie foloseşti?

După terminarea studiilor mulţi oameni interesaţi de succesul personal parcurg un proces de instruire continuă în care învaţă abilităţi specifice.

în trainingul NLP, abilitatea pe care o învaţă este folosirea eficientă a propriului creier.

Când vei şti cum funcţionează creierul tău şi care sunt căile pentru a fi mai performant, cât din acele cunoştinţe vei folosi?

Tony Robbins, autorul cărţii *Putere nemărginită,* le cere participanţilor la seminarii să răspundă la următoarea întrebare:
Cât ai pierdut în ultimii 3 ani pentru că nu ai fost atât de bun pe cât ai fi putut fi?
5.000, 10.000, 100.000 de dolari?
Loc pentru răspuns:

înainte de a întoarce pagina, răspunde la întrebare! Răspunsul îţi va oferi o măsură a valorii pe care ştii că o ai, dar nu o foloseşti.

1. CUM ÎNVĂŢĂM

învăţarea înseamnă să înţelegi ceea ce ştii deja.

Richard Bach

Trăim cu o genială „constrângere": nu putem să nu învăţăm. Interacţiunea cu mediul creează o experienţă de învăţare continuă al cărei rezultat îl folosim în dezvoltarea noastră.

învăţarea este un proces - ceva ce facem. Asta înseamnă în mod direct schimbare. Experienţa te schimbă. Unii indivizi folosesc experienţa în mod eficient, alţii mai puţin. întrebarea care se pune în NLP este cum să foloseşti cu maximă eficienţă experienţele tale pentru a avea succes. Mai mult, cum să generezi experienţe care să îţi garanteze succesul dorit.

învăţarea implică a descoperi noi modalităţi de *a face lucruri pe care le poţi face deja.* în şcoală învăţăm că 1+7 fac 8 şi că, de asemenea, 2+6 fac tot 8. Astfel, putem merge un nivel mai sus în cunoaştere şi putem înţelege care este regula din spatele răspunsului[1].

Când o persoană crede că este suficient să găsească o metodă de realizare a rezultatului dorit, îşi limitează şansele de succes. A găsit o cale de a atinge scopul dorit în contextul dorit şi va merge pe acea cale bătătorită ori de câte ori vrea să obţină acelaşi rezultat. Dacă însă contextul se schimbă, rezultatul nu mai poate fi obţinut în acelaşi fel, şi procesul de învăţare trebuie deblocat.

Iată un nou exemplu din sfera relaţiilor de cuplu:

Dan vine acasă bine dispus şi de cum intră pe uşă îi propune soţiei:

- Ioana, hai să luăm cina în oraş în seara asta!

Ea nu este în cea mai bună dispoziţie şi îl ignoră. Dan repetă solicitarea pe un ton mai ridicat.

- Vrei să luăm cina în oraş?

Din nou nici un răspuns. Bărbatul insistă, ridicând vocea şi mai mult, pe un ton iritat.

- Vii sau nu?!

Femeia răspunde iritată la rândul său, acuzându-1 de lipsă de atenţie faţă de ea:

- Nu vezi că n-am chef? Am altele pe cap! El:

- întotdeauna faci aşa! ...

Ea:

- întotdeauna îţi alegi cele mai proaste momente...

Se iscă un scandal!

Sfârşitul exemplului.

Dacă Ioana ar fi fost bine dispusă, probabil că propunerea lui Dan ar fi fost acceptată, aşa cum s-a întâmplat cu alte ocazii. Dar în această situaţie contextul era schimbat.

Nu de puţine ori, neînţelegerile care se repetă obsesiv în familie au la bază tendinţa (de altfel firească) de a urma mereu aceeaşi cale bătătorită.

înţelegerea experienţei îl poate face pe Dan să obţină un rezultat mai bun într-o situaţie viitoare. Cu instrumente explicative adecvate (ancorarea, bucla de calibrare, flexibilitatea), el poate schimba modalitatea prin care obţine rezultatul dorit. De exemplu, o poate întreba mai întâi pe soţia sa ce a mai făcut peste zi pentru a verifica dacă se află într-o dispoziţie favorabilă.

Consecinţa este învăţarea unei noi căi pentru atingerea aceluiaşi rezultat. în NLP, învăţarea înseamnă a avea cât mai multe opţiuni, iar a avea opţiuni înseamnă a avea succes.

2. NIVELURILE ÎNVĂŢĂRII ÎN NLP

Cine nu ştie şi nu ştie că nu ştie, e adormit, trezeşte-l.
Cine nu ştie şi ştie că nu ştie, e învăţăcel, ajută-l.
Cine ştie şi ştie că ştie, e învăţat, însoţeşte-l.
Cine ştie şi nu ştie că ştie, e înţelept, urmează-l.

(proverb chinezesc)

învăţarea unei abilităţi se realizează pe patru niveluri[2]. Primul dintre ele este *incompetenţa inconştientă.* Nu numai că nu ştii să faci un anumit lucru, dar nici nu ştii despre acel lucru (nu ştii că nu ştii). Spre exemplu - în cazul în care nu ai văzut un automobil niciodată şi nu ştii la ce foloseşte, nu vei avea nici o idee ce înseamnă să-1 conduci.

Aşadar, începi să înveţi. Foarte curând îţi dai seama de limitările pe care le ai. în timpul lecţiilor de şofat înveţi pe rând să manevrezi volanul, să schimbi vitezele, să te asiguri. Condusul maşinii îţi solicită toată atenţia, nu eşti competent în ceea ce faci, dar înveţi. Broboane mari de sudoare îţi inundă fruntea şi ai impresia că toate celelalte maşini organizează un complot pentru a te scoate de pe şosea. Aşa că te menţii pe străduţe lăturalnice şi te străduieşti să execuţi cât mai bine cele câteva manevre pe care le ştii. îţi dai seama că nu eşti încă destul de bun în ceea ce faci. Eşti în stadiul *incompetenţei conştiente.*

încet încet realizezi că eşti din ce în ce mai bun şi astfel treci în stadiul *competenţei conştiente.* Acum poţi conduce maşina şi îţi poţi coordona mişcările, dar asta îţi solicită întreaga concentrare. Ai învăţat să conduci, dar nu eşti încă un as al volanului.

în sfârşit, intervine *competenţa inconştientă.* Ştii să conduci şi toate acele secvenţe de comportament pe care le-ai învăţat cu dificultate la început se armonizează într-un tot unitar. Acum poţi asculta radioul sau poţi purta o conversaţie cu ceilalţi pasageri în timp ce conduci maşina.

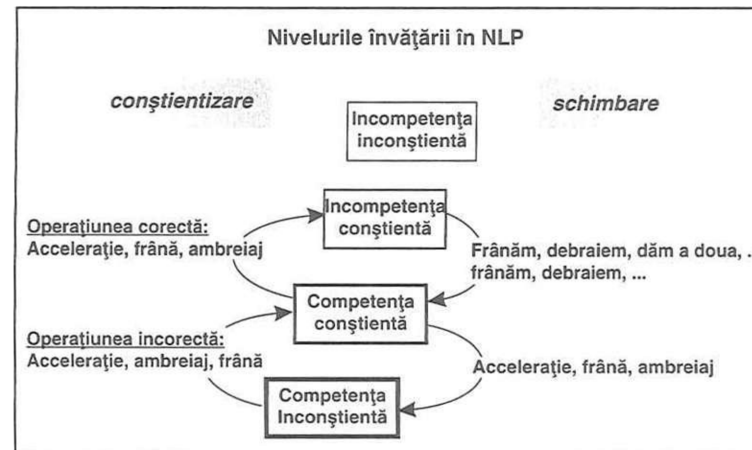
Mintea ta conştientă a fixat obiectivul (destinaţia) şi lasă în seama automatismelor formate să îl ducă la îndeplinire. Astfel, atenţia îţi este eliberată pentru alte activităţi.

Dacă practici o anumită activitate pentru suficient de mult timp, vei atinge acest al patrulea stadiu şi vei forma un obicei.

Totuşi, anumite obiceiuri s-ar putea să nu fie cele mai eficiente pentru rezolvarea problemelor. Se întâmplă ca filtrele gândirii să ne priveze de informaţii iniţiale relevante în procesul de trecere spre competenţa inconştientă.

Aşa am păţit eu când am învăţat să şofez prima dată (fără instructor). Un prieten mi-a sugerat că pentru a avea un bun control al maşinii trebuie să existe un echilibru armonios între acceleraţie şi ambreiaj: când ridici piciorul de pe acceleraţie apeşi pe ambreiaj. Unul urcă, celălalt coboară, îmi spunea el. A uitat să îmi zică şi de frână...

Când am făcut şcoala de şoferi, instructorul şi-a dat seama că înainte de intersecţie ridicam piciorul de pe acceleraţie şi apăsam imediat pedala de ambreiaj. Pedala de frână era abia a treia operaţiune şi din această cauză nu puteam adapta viteza. Omului i-au trebuit câteva zile să mă dezveţe de obiceiul ăsta. îmi sună şi acum în urechi „formula magică" prin care am reînvăţat operaţiunea corectă: „apăsăm frână, ambreiaj, dăm a doua"... „apăsăm frână, ambreiaj, dăm a doua"...



în NLP se vorbeşte despre procesul de re-învăţare a metodei (strategiei) prin care facem un anumit lucru. Această formă de schimbare modifică o deprindere şi o face mai eficientă. Pe

nivelurile învăţării, asta înseamnă că te întorci de la nivelul 4 la nivelul 2, analizezi ce anume nu merge din strategia ta, schimbi acel lucru şi revii apoi la nivelul 4. în limbaj popular, această posibilitate de schimbare a obiceiurilor a fost de mult recunoscută: „Tot învăţul are şi dezvăţ".

Trainingul NLP oferă tehnologia pentru a re-învăţa în mod eficient.

Pentru a avea succes trebuie să renunţăm la unele dintre obiceiurile proaste, iar pe altele să le transformăm în obiceiuri (mai) bune. Sunt obiceiuri care ne determină viaţa, pentru că ceea ce facem determină ceea ce suntem, sau conform lui Aristotel: „Suntem ceea ce facem în mod repetat, de aceea excelenţa nu este un act, ci o deprindere".

3. MODALITĂŢILE DE ÎNVĂŢARE ÎN NLP

EXPERIENŢA DIRECTĂ

Micuţul Georgel merge în fiecare vineri seară la bunici, într-una din seri, când îl însoţeste pe bunicul său în magazia de lemne, se apropie de o sobă veche din fontă care este încinsă. Foarte curios din fire, îşi lipeşte mâna de sobă şi... uuuups,.... s-a fript.

Vinerea următoare, când Georgel îl însoţeste din nou pe bunicul în magazia de lemne, arsura de la mână este vindecată.

El se apropie din nou de sobă plin de curiozitate şi...................... îl

întreabă pe bunicul cum se face că metalul acela dogoreşte atât de puternic... în nici un caz nu mai atinge soba cu mâna...

***

învăţarea din experienţă este un lucru benefic şi obişnuit la oameni şi la celelalte vieţuitoare.

Ai o anumită interacţiune cu mediul, obţii un rezultat. Compari acel rezultat cu ceea ce îţi doreşti de fapt şi ajustezi viitoarele acţiuni în direcţia dorită.

Fenomenul se întâmplă în viaţa de zi cu zi şi în lumea organizaţională deopotrivă.

Eşti un tânăr entuziast, proaspăt angajat într-o mare firmă şi vrei să-ţi faci auzită vocea. Munceşti din greu la un proiect care ar putea aduce beneficii firmei, aştepţi un moment prielnic şi hop, într-o dimineaţă te prezinţi în cabinetul directorului general. îl ia, îl răsfoieşte cu o mină plictisită, fără să-ţi arunce nici măcar o privire, apoi îl pune peste un teanc de alte 10 proiecte şi spune că se va analiza...

Ţi-a îngropat iluziile şi munca de două luni sub un teanc de alte zeci de iluzii pierdute ale altora, la fel de tineri şi entuziaşti ca şi tine...

Ce ai învăţat?.... probabil nu vei mai scrie proiecte pentru firmă din proprie iniţiativă, sau îţi vei schimba strategia de abordare a şefului.

Acesta nu este un caz ipotetic şi nici singular. Rezultatul pe care îl obţii ţine şi de cultura firmei şi de calitatea oamenilor (şefilor) cu care lucrezi.

Unele companii valorizează spiritul inovativ şi energia debordantă, altele sunt foarte mult centrate pe respectarea regulilor, iar altele au o atitudine relativ neutră faţă de schimbare.

Oricum, învăţarea prin experienţă directă este o formă foarte răspândită de dobândire de abilităţi. în trainingurile NLP, aproximativ 2/3 din timp sunt alocate lucrului efectiv din partea cursanţilor. Este tipul de activitate care a generat conceptul de învăţare experienţială, atât de folosit în instruirile managerilor. Este de fapt conceptul care a revoluţionat lumea educaţiei în ultimele decenii şi este aplicat astăzi în orice training de succes.

în NLP, participanţii lucrează efectiv pe situaţii simulate, apoi îşi dau feedback şi analizează microcomportamente în sensul înţelegerii detaliate a experienţei pe care tocmai au parcurs-o. Ei

pot distinge elemente comportamentale care trebuie schimbate (ticuri, gesturi, expresii faciale etc.), le modifică şi apoi le „reinstalează" în comportamentul general (competenţă inconştientă), făcându-1 mai eficient.

UN EXEMPLU DE ÎNVĂŢARE EXPERIENŢIALĂ

Exerciţiu de rapport

Exerciţiul de rapport, aşa cum decurge în timpul trainingului NLP, presupune lucrul în grupuri de trei persoane:

A - alege o temă despre care poate vorbi cu uşurinţă în jur de zece minute - despre un hobby, o vacanţă sau despre munca sa.

B - îi pune întrebări şi este interesat de ceea ce spune A.

C - este observatorul.

Pasul 1

în primele două minute, B şi A intră în rapport cum pot mai bine. Folosiţi pentru aceasta cel puţin posturile corporale, tonul şi ritmul vocii.

Pasul 2

în următoarele două minute, B rupe relaţionarea cu A (schimbă postura, modifică tonul vocii, evită contactul vizual etc.).

Pasul 3

în ultimele două minute, B intră din nou în rapport cu A.

Ce se întâmplă de fapt:

Având posibilitatea să „dai timpul înapoi" pe baza discuţiilor cu partenerul şi cu observatorul, de cele mai multe ori găseşti punctele slabe ale comunicării tale. Astfel te întorci la stadiul incompetenţei conştiente şi schimbi acele mişcări sau posturi care nu îţi convin. Altfel spus, reînveţi să comunici.

De multe ori tehnica este chiar mai puternică decât evaluarea unui material filmat. Informaţiile pe care le obţii la cald de la ceilalţi au încărcătură emoţională, iar schimbarea implică şi emoţii.

Repetarea exerciţiului în timpul trainingului face ca noile comportamente să intre în automatism şi eficienţa ta în comunicare creşte semnificativ în timp foarte scurt.

EXPERIENŢA INDIRECTĂ

Această modalitate de învăţare umană include poveştile, metaforele, exemplele sau învăţămintele preluate din cărţi. Când mama îi citeşte lui Georgel o poveste înainte de culcare, el se identifică în lumea imaginară cu unul dintre personaje. Apoi extrage învăţămintele de care are nevoie pentru experienţele sale viitoare. Georgel nu participă direct la acţiunea poveştii. El preia mesajul, iar creierul său îl prelucrează.

La fel se întâmplă în viaţa adultă cu vizionarea filmelor sau cu cititul cărţilor. Celebrul „happy end" al filmelor americane are o importantă componentă formativă tocmai din acest motiv (stimulează atitudinea pozitivă). Nu e de mirare că industria filmului a cunoscut cea mai mare dezvoltare în aceeaşi ţară în care educaţia adulţilor are cei mai de seamă reprezentanţi (SUA).

în organizaţii, una dintre cele mai puternice modalităţi de motivare a angajaţilor este transmiterea miturilor prin povestiri eroice. Peste o anumită limită a decenţei, plata salariului devine un motivator insuficient pentru angajaţi. Ceea ce contează este dorinţa de a se identifica şi compara cu figurile celebre ale firmei.

Lara Ewing, unul dintre consultanţii organizaţionali de mare succes ai Americii, evocă o întâmplare de la o puternică firmă de IT:

Două dintre departamentele firmei, departamentul tehnic şi cel de marketing, erau situate în camere vecine. La tehnic exista o instalaţie destul de complexă, a cărei menţinere în funcţiune presupunea munca a opt persoane. Lucrurile nu mergeau prea bine la marketing în ziua aceea. Tot mai multe comenzi erau ratate, clienţii nemulţumiţi dădeau năvală şi o stare de nervozitate se instalase între membrii echipei.

Soluţia găsită pe moment: au cerut ajutor de la departamentul vecin. O persoană a fost detaşată pentru a-i ajuta. Lucrurile s-au mai îmbunătăţit, dar nu suficient. încă o persoană a fost detaşată, apoi încă una. Până la sfârşitul acelei zile zbuciumate, nimeni nu şi-a dat seama că numai Nancy rămăsese la tehnic să aibă grijă de instalaţie. Şi a reuşit să o menţină în funcţiune!

Acea zi a devenit *ziua când Nancy a menţinut în funcţiune instalaţia,* un mit eroic ce acum este parte a culturii organizaţionale a firmei. Un exemplu şi un model pentru orice angajat cu dorinţa de a promova îmbrăţişând valorile firmei.

Experienţa indirectă este unul dintre cei mai puternici factori motivaţionali şi de comunicare a viziunii.

O modalitate specială de învăţare prin experienţă indirectă este metafora. în NLP aceasta înseamnă folosirea unor poveşti, parabole sau analogii legate de o anumită situaţie sau problemă.

Concret, majoritatea oamenilor, când aud poveşti care au legătură cu experienţa lor personală, ataşează semnificaţii proprii, lucru care îi ajută să găsească soluţii.

Milton Erikson era un maestru al metaforei în munca sa terapeutică, iar atunci când Grinder şi Bandler l-au modelat, a scos la lumină o adevărată tehnologie a acestui procedeu. Trainingul NLP pune la dispoziţia participanţilor acest instrument care poate fi învăţat în câteva şedinţe de practică. De fapt, metafora este folosită în viaţa de zi cu zi foarte adesea: în negocieri, argumentăm ca şi cum ar fi vorba de un război[3]: [e] ataci punctele slabe;

- mergi direct la ţintă;

[e] demolezi argumentele celuilalt; [6]
câştigi sau pierzi;
argumentele îţi sunt distruse.

O altă metaforă interesantă este: timpul înseamnă bani: [e]
cum îţi „cheltuieşti „ timpul?

- cât de mult timp ai investit în aceasta?
  trebuie să îţi administrezi timpul
- întârzierea te costă o oră

[6] îţi utilizezi timpul într-un mod profitabil?

Merită a fi remarcat faptul că poveştile spuse juraţilor de către martori sunt mult mai în măsură să convingă decât declaraţiile simple!

Experienţa indirectă este o sursă de învăţare preţioasă. în trainingul NLP este prezentă la fiecare pas în explicaţiile, povestirile şi metaforele pe care trainerul le foloseşte. De asemenea, materialele ajutătoare (cărţi, casete, desene) sunt elemente esenţiale ale învăţării NLP prin experienţă indirectă.

UN EXEMPLU DE ÎNVĂŢARE
INDIRECTĂ - METAFORA

în trainingul NLP se face adesea apel la metafora grădinarului: A fost odată un grădinar care era foarte priceput. Atât de priceput încât îi mersese vestea şi în ţinuturile învecinate, şi

mulţi dintre părinţi îşi trimiteau odraslele la el ca să înveţe meşteşugul.

Grădinarul îi primea şi îi învăţa cu bucurie, iar discipolii săi reuşeau după un timp să cultive plante la fel de frumoase şi de sănătoase ca şi ale maestrului lor.

într-o zi a venit la el un tânăr foarte dornic să înveţe arta grădinăritului. Bătrânul 1-a primit, 1-a pus într-o grupă de începători şi s-au apucat de treabă. Cu toţii munceau cu spor şi voie bună, iar după o vreme au început să apară primele rezultate. Micile plăntuţe care se iveau din pământ erau la fel de frumoase şi de sănătoase ca şi cele ale grădinarului, cu o singură excepţie. Plantele îngrijite de tânărul nostru păreau bolnave şi neajutorate.

Deşi atât grădinarul cât şi tânărul le acordau o atenţie specială, răsadurile o duceau din ce în ce mai prost pe zi ce trecea.

Intrigat, bătrânul a luat o torţă şi s-a furişat lângă stratul respectiv după apusul soarelui, aşezându-se la pândă. Nu mult după miezul nopţii el a zărit o siluetă în întuneric apropiindu-se de strat. A aprins torţa şi a sărit din ascunziş surprinzându-1 pe hoţ. Mare a fost mirarea bătrânului când a văzut că cel prins era chiar discipolul, care, neliniştit de evoluţia plantelor sale, venea în fiecare noapte să verifice dacă rădăcinile au mai crescut sau nu.

Această poveste foarte populară în trainingul NLP face referire la unii participanţi care sunt mai „cerebrali". Ei insistă pe ideea de a înţelege fiecare proces înainte de a practica. Din păcate, ignoră faptul că metoda este bazată pe proces mai mult decât pe.conţinut. în plus, NLP tratează omul ca pe un sistem psiho-fiziologic, adică pune accent pe legătura minte - trup. Aplicând o tehnică înainte de a înţelege mecanismul atunci când înveţi, te trezeşti că ştii deja ceea ce nu ai înţeles în primă fază. Se produce un fenomen de tip Evrika! Este mult mai eficient.

MODELAREA

La începutul cărţii, micuţul Georgel ne oferă un exemplu de modelare.

Ca la orice om, abilitatea lui de a modela este inconştientă. Modelarea umană înseamnă preluarea unor comportamente, abilităţi, obiceiuri, ticuri etc., de la cei din jur. Acestea pot fi mai bune sau mai rele. De aceea, mediul în care te afli (anturajul) are un rol hotărâtor în dezvoltarea individuală.

în viaţa profesională se întâmplă adesea să te surprinzi că ai preluat din comportamentele colegilor, mai ales dacă îi admiri. Cu toate acestea, „pachetul" de comportamente pe care îl preiei seamănă cu o salată.

Anumite ingrediente sunt mai gustoase, altele mai puţin. Uneori, ajungi să îţi pară foarte rău că ai pus un ingredient care a stricat gustul întregii salate.

Pentru cel care practică NLP, această constrângere nu mai este valabilă. Aici modelarea capătă un sens mai exact şi mai

concentrat: cum să faci ca să preiei în mod conştient strategii de succes de la alţi oameni.

Tehnologiile NLP de modelare au evoluat foarte mult în cei 30 de ani de la apariţie. Astăzi există specialişti foarte bine plătiţi care şi-au făcut o profesie din modelarea excelenţei. Ei se numesc modelatori. Interesantă meserie, nu?

UN EXEMPLU DE MODELARE - MODELUL DISNEY

Robert Dilts, unul dintre pionierii dezvoltării NLP în lume, a realizat un proiect de modelare asupra geniului creator care a fost Walt Disney.

Iată ce a descoperit Dilts[4]:

Abilitatea lui Disney de a conecta strategiile sale de succes în afaceri cu spiritul inovativ îl califică în mod sigur ca geniu în lumea spectacolului.

De fapt, mediul de exprimare pe care şi 1-a ales Disney - lumea desenelor animate - caracterizează procesele de creaţie pentru toate geniile: abilitatea de a transforma ceva ce există numai în imaginaţie în realitatea care influenţează pozitiv experienţa celorlalţi.

Succesul mondial al personajelor lui Disney, filmele şi parcurile sale de distracţii demonstrează o abilitate unică de a sesiza şi sintetiza realitatea. Disney este de asemenea promotorul mai multor inovaţii tehnice în domeniul animaţiei şi al industriei filmului în general.

în procesul de modelare, NLP explorează strategia de a gândi pe care o aplică oamenii de succes. Mai concret, modul cum aceştia îşi compun secvenţial gândurile şi îşi folosesc abilităţile de percepţie fundamentale: văzul, auzul, kinestezia, pentru a organiza şi eficientiza mediul în care trăiesc.

La fel ca şi Einstein, care spunea că „Imaginaţia este mai importantă decât cunoaşterea", Disney îşi lua visele foarte în serios. El susţinea că „Desenul animat poate explica orice mintea umană poate concepe". De fapt, procesele creative prin care

treceau cele două genii sunt foarte asemănătoare: Einstein susţinea că stilul său de gândire era „vizual şi motor", şi că folosea adesea fantezii vizuale, sau „construcţii speciale imaginative". La rândul său, Disney se pare că era preponderent vizual şi dinamic în modul cum gândea creativ.

Iată ce spune el despre procese mentale creative: „Povestitorul trebuie să vadă clar în mintea sa cum va fi aşezat fiecare element al povestirii. Ar trebui să simtă fiecare expresie, fiecare reacţie. Ar trebui de asemenea să se îndepărteze suficient de mult de propria poveste pentru a putea să o privească cu alţi ochi, ... să vadă dacă se află în vreun punct mort... să vadă dacă personajele vor fi suficient de atrăgătoare şi interesante pentru public. Ar trebui de asemenea să vadă dacă lucrurile pe care personajele sale le fac sunt interesante sau nu."

Această frază oferă o descriere foarte clară a elementelor din strategia de creativitate a lui Disney. Implică trei poziţii perceptuale cu care lucrează într-un mod coordonat[5]:

1. Povestitorul trebuie să vadă clar în mintea sa cum va fi aşezat fiecare element al povestirii.

în primul pas Disney descrie vizualizarea tuturor elementelor constitutive ale poveştii. Cel mai probabil, acest proces va presupune crearea de imagini vizuale construite.

2. Ar trebui să simtă fiecare expresie, fiecare reacţie.

Apoi, Disney descrie intrarea sa în poziţia de percepţie a

sentimentelor personajelor, experimentând ceea ce se întâmplă din perspectiva lor.

în limbaj NLP, aceşti doi paşi înseamnă abilitatea de a trece prin poziţia 1 şi 2. Poziţia 1 implică a vedea, auzi şi simţi un anumit eveniment din perspectivă proprie. Poziţia a doua implică a vedea, auzi şi simţi un anumit eveniment din perspectiva altcuiva.

De exemplu, dacă eşti în prima poziţie perceptuală şi îţi imaginezi un biciclist, vei percepe realitatea din punctul de vedere al celui de pe margine. Din a doua poziţie perceptuală ai vedea din

perspectiva biciclistului, fiind pe bicicletă, cu mâinile pe ghidon, atent la drumul pe care îl parcurgi etc..

Disney avea o abilitate unică de a trece cu uşurinţă în a doua poziţie perceptuală: „Vocea lui Mickey Mouse era făcută întotdeauna de Walt, iar el simţea replicile şi situaţiile atât de profund încât nu se putea abţine să nu «joace» şi gesturile şi atitudinile personajului pe măsură ce spunea dialogul."

Intrând în poziţiile perceptuale ale personajelor sale (intrând în pielea personajelor) Disney ie înţelegea motivele şi comportamentele în mod intim. Faptul că se lăsa să descopere spontan cum personajele ar putea reacţiona în anumite situaţii era o metodă de îmbogăţire a creativităţii.

3. Ar trebui de asemenea să se îndepărteze suficient de mult de propria poveste pentru a putea să o privească cu alţi ochi.

în ultimul pas, Disney trece din nou la reprezentarea vizuală. Acest mod de a privi cu alţi ochi este oricum un alt punct de vedere decât vizualizarea iniţială. Este o poziţie perceptuală care este literalmente mai departe decât imaginea fantastică iniţială şi serveşte unui alt scop. în loc de a fi creativă, funcţia acestei a treia poziţii este de a fi critică, pentru a evalua ce se întâmplă în primele două poziţii.

Disney are nevoie, pentru a evalua creaţia, de o serie de criterii care sunt văzute din punctul de vedere al publicului. Publicul este la distanţă de culise şi nu este interesat de modul cum elementele poveştii se combină. De asemenea, publicul este la distanţă prea mare de actul creaţiei pentru a putea fi prins de emoţia proprie acestuia.

în concluzie, este evident că un element esenţial al geniului lui Disney era abilitatea sa de a explora realitatea situându-se în diferite poziţii perceptuale.

Unul dintre asociaţii săi a scos în evidenţă respectivele poziţii astfel:

„... existau de fapt trei Walt diferiţi: visătorul, realistul şi criticul. Nu ştiai niciodată care dintre ei urma să vină la şedinţă."

Din această analiză rezultă că Disney visătorul „funcţiona" în primul rând prin crearea de imagini vizuale construite. Apoi Disney transforma aceste vise în realitate însufleţindu-le prin trăirea emoţiilor personajelor. El intra în rol pentru a le da viaţă. Criticul vine apoi şi priveşte „cu alţi ochi" creaţia realizată din punctul de vedere al unui public exigent.

în vreme ce Disney îşi folosea strategia pentru a crea desene animate de înaltă calitate, elemetele de bază ale strategiei sale pot fi de mare folos în planificare sau luarea deciziilor. A echilibra poziţiile perceptuale fundamentale - visătorul, realistul şi criticul - pentru a crea o viziune comună, este fără îndoială o strategie demnă de urmat pentru orice lider.

într-o serie de articole apărute în 1996, Bruno Medicina prezintă câteva tehnici NLP cu aplicare în vânzări şi management individual. în unul dintre articole el afirmă că este suficient să citeşti Seneca, Aristotel sau Cicero şi obţii o cunoaştere holistică a naturii umane.

E adevărat că în scrierile lor se află comori inestimabile de înţelepciune. Dar tocmai faptul că sunt inestimabile le face inaccesibile pentru mulţi. Tendinţa firească este de a fugi de necunoscut pentru asigurarea confortului personal.

Modelarea excelenţei îţi pune „pe tavă" o serie de abilităţi într-un format uşor de învăţat. Sunt strategii de succes pe care oameni ca Disney, Einstein sau Da Vinci şi-au clădit opera vieţii lor, în urma unui şir lung de încercări şi erori. Prin NLP, ai posibilitatea de a evita să treci prin încercări şi erori, preluând direct strategia de succes. Aşa a fost conceput sistemul.

De exemplu, un manager ocupat ar trebui să fie extrem de motivat să citească biografiile lui Disney şi să-i înţeleagă geniul pentru a îi aplica principiile. El poate însă folosi modelul de creativitate al lui Disney după două ore de exerciţiu cu modelarea NLP.

Astfel, mult mai mulţi oameni vor beneficia de strategiile de succes şi deci vor fi mai fericiţi ca o comunitate, nu numai ca

indivizi.

***

Deşi este un proces fascinant, modelarea poate părea o încercare dificilă la prima vedere. Poate fi dificilă! Depinde de cel care o abordează. Pentru a modela ai nevoie de atitudinea specifică celor care au fondat NLP, de curiozitatea şi spiritul creator al inventatorului.

în trainingul NLP, cel mai valoros lucru pe care îl câştigi este capacitatea de a avea această atitudine (a accesa această stare) atunci când îţi doreşti. După aceea poţi deveni foarte atent la modul cum excelează cineva în domeniul care te interesează. Ce s-ar întâmpla dacă ai putea obţine aceleaşi rezultate? Care ar fi câştigul pentru tine? Cum să procedezi în mod concret?

NLP îţi pune la dispoziţie răspunsul la aceste întrebări - modelarea excelenţei.

Oricare ar fi modalitatea ta preferată de învăţare poţi extrage ceea ce ai nevoie pentru succes. Eficienţa investiţiei este măsurată prin succesul pe care îl obţii în urma parcurgerii trainingului.

4. CE ÎNSEAMNĂ UN TBAINING BUN

Trainingul NLP nu este un scop în sine! Este un mijloc.

Atunci când investeşti într-un training pentru dezvoltare personală sau pentru succesul afacerii tale trebuie să fii un consumator activ şi să te implici în evaluarea investiţiei la fel ca atunci când vrei să cumperi o casă ori o maşină. Ai nevoie de un exerciţiu al alegerii care te va face să cauţi următoarele avantaje:

înainte de training:

Caută o cale de a înţelege în detaliu ce vei primi. Poţi folosi întrebări directe, o casetă audio sau video, cărţi sau broşuri de prezentare. De asemenea, referinţele celor care au trecut prin acelaşi program de training îţi vor fi utile.

Pune întrebări de genul:

- Ce anume ţi-a plăcut în mod particular la trainingul respectiv?
- Ce anume poţi face acum ca rezultat al trainingului, iar înainte de a fi participat nu puteai să faci?
- Care aspecte ale vieţii tale s-au îmbunătăţit cel mai mult şi cum?

Când iei în considerare un program de formare gândeşte-te cine sunt trainerii:

Care este experienţa lor în prezentarea acelui pogram? Care este expertiza lor în domeniu? Trainerul cu care vei lucra este recunoscut ca un specialist NLP de top?

Pe parcursul instruirii va fi un singur trainer sau vei beneficia de o varietate de traineri de la care să înveţi? Faptul că beneficiezi

de mai mult de un trainer îţi îmbogăţeşte experienţa de învăţare şi îţi consolidează abilităţile dobândite.

Trainingul pe care îl primeşti îndeplineşte standardele necesare pentru a fi aprobat de asociaţia profesională de NLP?

Trainingul oferă un echilibru adecvat între aplicaţiile NLP pentru dezvoltarea personală şi cea profesională?

Trainingul la care vei participa are un design special pentru piaţa românească şi pentru nevoile practicanţilor NLP din România?

în timpul trainingului:

Demonstraţii - Cercetările arată că peste 80% din comunicare este de tip nonverbal. întreabă dacă vei primi demonstraţii ale metodelor prezentate sau numai descrieri pe care oricum le-ai putea citi în cărţi.

Exerciţii - în afară de demonstraţii, trainerul oferă practica necesară pentru ca participanţii să integreze în comportamentul lor noile abilităţi?

întrebări - Un bun trainer se va bucura să răspundă la întrebări pentru a detalia metodele prezentate şi pentru a-i face şi pe ceilalţi să beneficieze de răspunsuri.

Presupoziţii - Ce valori sau atitudini sunt implicate în comportamentul non-verbal al trainerului - reprezintă ele ceea ce ai tu nevoie? Se întâmplă ca trainerul să vorbească despre importanţa flexibilităţii, dar să răspundă în mod rigid? Iţi comunică faptul că vrea ca tu să înveţi, sau vrea doar să te impresioneze?

Comunicarea nonverbală - Un trainer bun observă indiciile nonverbale ale audienţei şi îşi adaptează comportamentul în consecinţă. Trainerul observă nevoile grupului? îşi dă seama când publicul devine agitat şi este necesară o pauză?

Respect - în timpul demonstraţiilor trainerul primeşte feedback (observaţii) de la participanţi? Aceştia pot să ofere feedback nestânjeniţi?

Umor - Cel mai bun ajutor pentru învăţare este umorul! Acel tip de umor molipsitor şi care nu este făcut pe seama altor membri din grup.

După training

Esenţial în urma trainingului NLP este să obţii rezultate durabile:

[8] Care sunt criteriile de evaluare pentru a verifica dacă ceea ce ai învăţat funcţionează în lumea reală?

- Obţii rezultate mai bune decât ai fi putut obţine oricum, fără implicarea în program?
- Conştientizezi comportamente pe care nu le aveai înainte şi care îţi aduc beneficii acum?

Mulţi participanţi la seminarii NLP au constatat că după training pot face lucruri pe care înainte nu le puteau face decât prin efort conştient susţinut. Ei înţeleg că acele mici secvenţe de comportament au intrat deja în automatism fără să se mai gândească la ele.

O experienţă amuzantă în acest sens am avut în urma programului NLP Practitioner. Când am terminat cursul, bună parte din mecanismele de intrare în rapport funcţiona. De asemenea, în timpul discuţiilor, aplicam o ancoră pentru captarea atenţiei interlocutorului.

Imediat după finalizarea cursului am dat un interviu în cadrul unei emisiuni televizate în direct. Prezentatoarea emisiunii m-a întrebat în ce a constat programul şi ce înseamnă NLP pentru public. A continuat apoi cu întrebări legate de aplicaţiile NLP,

beneficiile şi posibilităţile de continuare a programului. Din punctul meu de vedere totul a decurs perfect normal.

La două zile după aceea unul dintre membrii echipei TV m-a întrebat cum am făcut să dublez timpul de emisie şi să răspund la un număr dublu de întrebări decât în mod obişnuit... Toate astea se întâmplau în ciuda faptului că din regia de emisie prezentatoarea primea semnale tot mai ferme să încheie interviul.

Intrigat şi măgulit în acelaşi timp, am vizionat caseta cu interviul de câteva ori şi am înţeles. Pe toată durata emisiunii angajasem un nivel bun de rapport, iar la încheierea fiecărui răspuns ancoram starea necesară pentru întrebarea următoare.

Gestul constă în ridicarea din sprâncene în semn că aştept întrebarea următoare. Şi a funcţionat perfect. Fără să îmi propun să fac vreun efort, am câştigat spaţiu de emisie dublu.

De unde am „cules" figura cu sprâncenele? Simplu! Am modelat-o de la trainerul şi prietenul meu Peter Emery, în timpul programului de formare.

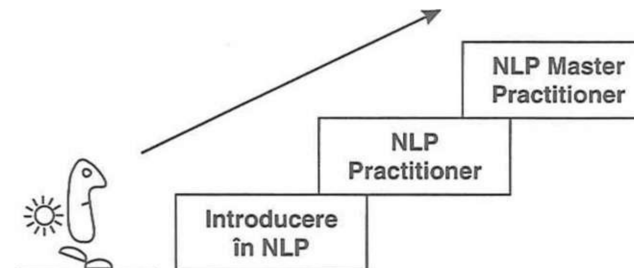
***

Pentru fiecare participant există probabil şi alte criterii proprii de evaluare a unui program de formare NLP. Evaluează cât mai bine ca să înţelegi că este ceea ce ai nevoie şi îţi doreşti. Vei învăţa abilităţi care te vor purta spre succes în viaţa profesională. Poţi de asemenea să obţii mai mult din ceea ce îţi doreşti în relaţiile tale personale.

5. NLP - TREPTELE SUCCESULUI

Trainingul de formare pentru a practica NLP este standardizat în toată lumea pe două nivele: Practitioner şi Master Practitioner.

Unele organizaţii specializate mai oferă un curs introductiv NLP. Scopul este de a da o imagine a performanţei care se poate obţine şi nu este un curs certificat.



Certificarea în NLP pentru nivelul Practitioner sau Master Practitioner este oferită de asociaţiile de specialitate. Cea mai cunoscută este NLP Society, patronată de co-fondatorul sistemului, Richard Bandler.

In general cursul NLP Practitioner presupune parcurgerea a 150-180 de ore de training şi durează între 10 şi 20 de zile. Tendinţa actuală este de a oferi cursuri de 20 de zile fragmentate pe 5-10 module pentru a facilita practica între perioade.

Investiţia medie pentru un astfel de program în occident este de 2.500 de euro, variind în funcţie de calitatea programului. In România, primele traininguri de formare în NLP presupun o investiţie mult mai mică, adaptată la posibilităţile celor interesaţi.

Orice curs NLP, indiferent că durează două ore sau 20 de zile, îţi dă valoare reală. Participi, înveţi şi pleci cu abilităţi noi pe care le poţi folosi imediat. Iată o selecţie:

INTRODUCERE ÎN NLP

Un curs introductiv poate dura numai câteva ore într-o seară sau poate fi un curs de 2-3 zile prezentat cu elemente teoretice şi cu un set de abilităţi cu care îţi poţi schimba viaţa de zi cu zi în moduri de care nu ai ştiut niciodată că există. Câteva dintre abilităţile pe care le poţi învăţa când participi la un curs introductiv NLP sunt:

- Presupoziţiile NLP
  Rapport Acuitate
- Formularea obiectivelor
- Sisteme senzoriale

NLP PRACTITIONER

Obiectivele NLP Practitioner:

Dezvoltă abilitatea de a utiliza tehnicile şi conceptele de bază care îţi vor permite să:

- fixezi şi planifici obiective importante
- identifici şi reproduci performanţe de excepţie
- depăşeşti obiceiuri şi credinţe care te limitează
- dezvolţi abilitatea de învăţare accelerată
- obţii un rapport foarte bun cu interlocutorul
- comunici abil şi convingător cu ceilalţi
- conştientizezi interlocutorul asupra modului cum comunică verbal şi nonverbal
  dezvolţi abilităţi de schimbare performante

Toate cursurile NLP Practitioner includ abilităţile şi tehnicile învăţate în Cursul introductiv la un nivel de înţelegere mai profund. Se adaugă şi alte teme, dintre care unele au fost prezentate deja în carte: alinierea şi ghidajul, managementul stărilor, ancorarea, calibrarea, metafora.

în plus, o serie de tehnici foarte puternice îţi desăvârşesc perfomanţa:

STRUCTURA LIMBAJULUI

Când înveţi metamodelul pentru limbaj, poţi comunica într-un mod clar şi precis, deci obţii rezultate rapid. Cu modelul Milton îţi dezvolţi abilitatea de a comunica persuasiv. Folosind metamodelul, poţi clarifica şi elimina orice ambiguităţi.

STRATEGII

Cum să descoperi strategiile folosite de oamenii de succes, cum să preiei strategia, să o înveţi şi să o aplici, şi cum să îi înveţi pe alţii să facă acelaşi lucru.

RECADRAREA

Cum să schimbi modul cum te gândeşti la o anumită situaţie astfel încât, orice s-ar întâmpla, te vei simţi mai puternic şi mai stăpân pe situaţie. Este o tehnologie pentru succes care te ajută să „vezi jumătatea plină a paharului" şi să o şi foloseşti.

LINIA TIMPULUI

Descoperă modul cum gândirea noastră codifică timpul, cum să stăpâneşti situaţiile de criză în prezent. în trecut, descoperă cum să tratezi întâmplări din viaţa ta care acum te limitează. în viitor, analizează situaţii care te-ar putea face să eziţi.

SCHIMBAREA CREDINŢELOR LIMITATIVE

Unul dintre motivele pentru care nu obţinem ceea ce ne dorim este simplul fapt că nu ne credem în stare. Sau credem că nu merităm acel lucru. Oamenii cred adesea că nu pot schimba ceea ce cred. Practicienii NLP învaţă să creadă în altceva dacă este folositor. Şi tu poţi să faci acelaşi lucru.

NLP Practitioner se încheie cu o evaluare conform standardelor internaţionale. De regulă, cei care participă la tot programul de formare NLP Practitioner nu au dificultăţi în a obţine certificatul.

NLP MAŞTER PRACTITIONER

După certificarea ca NLP Practitioner urmează înscrierea la nivelul Maşter Practitioner. Aici dezvolţi ceea ce ai învăţat şi începi să lucrezi pentru modelarea excelenţei folosind o serie de tehnici noi.

De regulă, certificarea presupune realizarea unor proiecte de modelare prin care scoţi la lumină strategiile de succes ale unor persoane şi le explicitezi. Apoi, aceste „secrete" ale succesului pot fi învăţate şi folosite de cei care au nevoie de ele.

în NLP, ca şi în ajte sisteme de dezvoltare personală, te găseşti pe o spirală ascendentă a învăţării. De fiecare dată când parcurgi un

element (o tehnică) îţi îmbunătăţeşti înţelegerea şi abilitatea de a o folosi.

Mai mult decât orice, NLP înseamnă practică, folosind o atitudine de curiozitate şi deschidere către noi orizonturi. A fi practicant NLP înseamnă a avea în sânge această atitudine, dincolo de tehnicile sau teoriile pe care îţi fundamentezi competenţa.

Alegerea îţi aparţine!
NOTE

1 John Seymour, Joseph O'Connor, *Introducing NLP,* Thorsons, 1995, 2

pag. 8.

2 John Seymour, Joseph O'Connor, *Idem,* nivelurile.

3 Julie Hay, *NLP Practitioner Handout Manual,* Sherwood House, 1997,

p. 92.

4 Explicaţiile privind modelul Disney în creativitate sunt preluate din

articolul *Strategiile unui geniu,* de Robert Dilts, publicat pe site-ul internet www.nlpu.com.

5 După cum sugerează numele, în NLP poziţiile perceptuale sunt

modalităţi distincte de a privi realitatea prin transpunerea privitorului pe rând în câte o ipostază distinctă.

ANEXE

Anexa 1. Test pentru determinarea sistemului senzorial principal*

Citiţi întrebarea şi alegeţi răspunsul a, b, c sau d care vi se pare a fi cel mai apropiat de experienţa dumneavoastră. După ce aţi răspuns la cele 15 întrebări, comparaţi cu grila de analiză:

1. Când vă treziţi dimineaţa, ce remarcaţi în primul rând?
   a. sunetul deşteptătorului
   b. căutaţi să zăriţi lumina zilei printre jaluzele
   c. vă gândiţi la ziua care vă aşteaptă
   d. senzaţia de căldură de sub pătura pe care va trebui să o părăsiţi

2. Vă plimbaţi pe o plajă:
   a. remarcaţi zgomotul valurilor şi cântecul păsărilor de mare
   b. mirosul aerului şi senzaţia brizei încărcate de picături
   c. vă spuneţi că aţi ales un moment potrivit pentru a vă plimba
   d. admiraţi peisajul

3. Când luaţi autobuzul

* J.P. Jues, *Caracterologia,* Editura Teora, p. 119-122.

a. priviţi oamenii din jur

b. vă cufundaţi în gândurile dv.

c. găsiţi că autobuzele sunt prost climatizate, întotdeauna este prea cald sau prea frig

d. ascultaţi conversaţiile din jur

4. La restaurant, în afară de calitatea bucătăriei, vă place

a. să existe o muzică de fond

b. sala să fie frumos decorată

c. scaunele să fie confortabile

d. meniul să fie schimbat des

5. Când vă faceţi cumpărăturile la supermagazin, ce vă

enervează mai mult, în afară de aşteptarea la casă?

a. să constataţi că preţurile au crescut din nou

b. animatorul care urlă într-un microfon în speranţa că vă va face să cumpăraţi ceva

c. să nu găsiţi produsele dv. obişnuite în acelaşi loc pentru că amplasamentul raioanelor se schimba des

d. absenţa contactului uman personalizat: nu există niciodată un vânzător care să vă sfătuiască atunci când căutaţi o informaţie precisă

6. Intrând într-o biserică, ceea ce vă frapează este:

a. mirosul de tămâie

b. semiobscuritatea în care distingeţi licărirea lumânărilor şi vitraliile

c. liniştea
d. nimic nu vă reţine în mod deosebit atenţia, toate bisericile vechi se aseamănă puţin, dar nu v-aţi întrebat de ce

7. Când plouă vara la ţară:

a. vă spuneţi că este o zi pierdută

b. apreciaţi mirosul pământului umed
c. pândiţi curcubeu]
d. ascultaţi căderea picăturilor

8. Intraţi într-un local unde se dansează:

a. găsiţi că orchestra face prea mult sau prea puţin zgomot

b. căutaţi să observaţi aranjamentul sălii

c. ştiţi imediat dacă ambianţa este bună
d. vă felicitaţi că aţi rezervat o masă

9. Vecinii dumneavoastră se întorc din concediu:

a. copiii lor arată superb

b. s-a terminat cu liniştea, sunt simpatici, dar ce gălăgioşi

c. vă bucuraţi pentru ei
d. vă gândiţi că în curând va fi rândul dv.

10. Luaţi benzină de la o pompă cu autoservire

a. controlaţi atent cifrele luminoase care defilează pe contor

b. zgomotul dispozitivului automat vă anunţă când s-a făcut plinul

c. e bine să ieşiţi la aer, păcat de mirosul acesta de benzină
d. vă gândiţi la consumul maşinii sau la altceva

11. Vă găsiţi într-un bâlci:

a. este mult zgomot

b. culorile căluşeilor şi ale tarabelor sunt vii, strălucitoare

c. vă simţiţi înghesuit de mulţimea de gură-cască
d. vă face să vă gândiţi la alte bâlciuri şi le comparaţi

12. Sunteţi în maşină, pe drum, dar nu dumneavoastră conduceţi:

a. priviţi peisajul

b. vă ocupaţi să puneţi muzică sau să căutaţi un program radio care vă place

c. vă destinderi
d. încercaţi să vă gândiţi la altceva, pentru că sunteţi tentat să criticaţi şoferul

13. Faceţi baie:

a. apreciaţi căldura apei pe corpul dvs.

b. savuraţi în pace un moment de linişte sau profitaţi pentru a asculta muzică

c. vă spuneţi că este cu adevărat agreabil să vă destindeţi în acest mod
d. visaţi privind spuma

14. încercaţi un pulover într-un magazin, cel pe care îl

cumpăraţi:

a. este cel mai comfortabil şi agreabil la atingere

b. este cel care vi se potriveşte cel mai bine când vă priviţi în oglindă

c. este cel despre care vă spuneţi că vă va aduce satisfacţie

d. este cel care, gândindu-vă bine, vi se pare cel mai potrivit utilizării pe care i-o atribuiţi

15. Sunteţi la prieteni şi pisica lor vine miorlăind să se frece de picioarele dvs.:

a. are un aer atât de simpatic încât o luaţi pe genunchi

b. auzind-o miorlăind, vă întrebaţi ce vrea

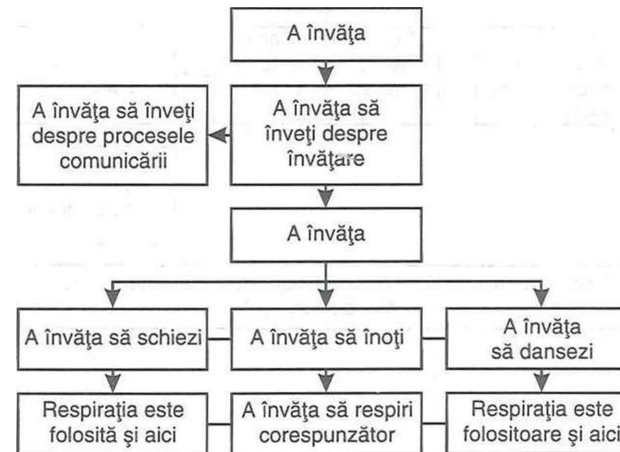
c. blana sa este atât de moale, o mângâiaţi

d. vă gândiţi că pisica asta are mult noroc că dumneavoastră sunteţi prieten al animalelor

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Auditiv	A	A	D	A	B	C	D	A	B	B	A	B	B	c	B
Vizual	B	D	A	B	C	B	C	B	A	A	B	A	D	B	A
Kinestezic	D	B	C	C	D	A	B	C	C	C	C	C	A	A	C
Dialog int.	C	C	B	D	A	D	A	D	D	D	D	D	C	D	D

Anexa 2. Schimbare de nivel în procesul de învăţare*

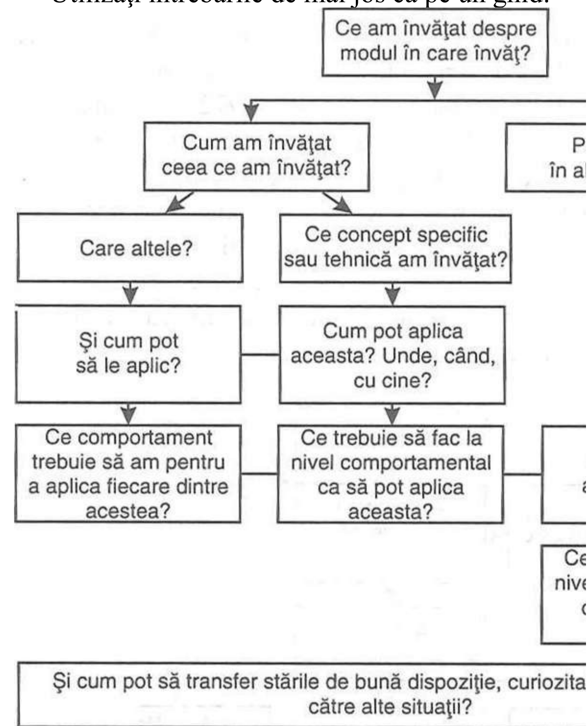
Bertrand Russel a sugerat o teorie a tipurilor logice de învăţare care au fost descrise de Gregory Bateson în *Sîeps to an Ecology of Mind,* Ballantine Books, 1972. învăţarea are loc pe un număr de niveluri, inclusiv a învăţa cum să înveţi şi a învăţa cum să înveţi să înveţi şi aşa mai departe. Mutarea la un nivel mai înalt ne permite mai multă flexibilitate pentru că include mai multe clase. Mutarea la un nivel mai jos este folositoare pentru că ne conduce mai departe în detaliile a ceea ce implică învăţarea. Saltul lateral ne permite să transferăm ceea ce am învăţat de la un context la altul.



Schimbare de nivel în procesul învăţării - explorare: a. Luaţi în considerare ceea ce aţi învăţat în această carte şi cum aţi putea aplica ceea ce aţi învăţat. Mutaţi-vă în sus şi în jos pentru a explora ceea ce puteţi face acum şi de ce este aceasta important pentru dvs.

* Julie Hay, *NLP Practitioner Manual,* Sherwood Publishing, 1997, p. 102-103.

Utilizați întrebările de mai jos ca pe un ghid:



Anexa 3. Indicii de accesare ale ochilor - întrebări

Memorie vizuală

Ce culoare are ușa de la intrare?
Câte ferestre are casa ta?

Reprezentare vizuală

Cum ar arăta un polițist cu părul roz?
Cum ar arăta un cal cu cap de pisică?

Memorie auditivă
Cum sună vocea prietenului tău cel mai bun? Cum sună melodia ta preferată?

Reprezentare auditivă
Cum ar suna imnul naţional cântat de patru ori mai încet? Cum ar suna prezentarea ştirilor TV cântate ca operetă?

Auditiv digital
Ce gândeşti când îţi pun aceste întrebări? Spune-ţi ceva ce îţi spui în mod obişnuit.

Kinestezic

Cum ţi se pare temperatura în cameră? îţi poţi simţi picioarele în pantofi?

RESURSE

Cunoaşterea îi face pe oameni să iasă din cutiile în care stau închişi fără să ştie.

Cei care doresc să ştie mai multe sau să se implice în dezvoltarea NLP în România găsesc aici informaţie şi inspiraţie.

1. CITATE RELEVANTE PENTRU LUMEA NLP

Există două lucruri care îi motivează pe oameni să urce spre succes: inspiraţia şi disperarea.

Tony Robbins

Stai cumva în ultimul rând la spectacolul propriei tale vieţi?

George Miller

Obstacolele sunt ceea ce vede o persoană atunci când îşi mută privirea de la ţeluri.

E. Joseph Crossman

Ţelul suprem în viaţă nu este a cunoaşte, ci a înfăptui.

Thomcis Henry Huxley

Trăim cu toţii sub acelaşi cer, dar nu avem toţi acelaşi orizont.
Konrad Adenauer

Oamenii rezonabili se adaptează lumii în care trăiesc. Oamenii nerezonabili încearcă să adapteze lumea la ei înşişi. De aceea, orice progres se datorează oamenilor nerezonabili.

G. B. Shaw

Hrăneşte-ţi mintea cu gânduri măreţe, pentru că niciodată nu vei ajunge mai sus decât visezi.

Benjamin Disraeli

Pentru a înţelege semnificaţia unui anumit lucru, află mai întâi care este întrebarea la care acel lucru este un răspuns.

Oamenii înţeleg greşit foarte multe dintre lucrurile pe care nu şi le spun.

Jack Rosenthal

Mega Meta Regulă: pot să schimb numai ce nu am spus încă.
Douglas Pride

Mintea e cea care face rău sau bine, care te face fericit sau nefericit, bogat sau sărac.

Edmund
Spencer

Dacă tu crezi că poţi sau crezi că nu poţi - ai dreptate în ambele cazuri.

Henry Ford

Nu găsi cusur, găseşte un remediu.
Henry Ford

Trebuie să cercetăm neîncetat, iar la capătul cercetării noastre vom ajunge în punctul de unde am pornit şi vom cunoaşte locul pentru întâia oară.

Thomas Elliot

Cea mai mare descoperire a erei noastre este faptul că prin schimbarea modalităţilor interne ale gândirii ne putem schimba modalitatea externă a trăirii.

William James

Şansa favorizează mintea pregătită să o primească.

Louis Pasîeur

Este de bun simţ să gândeşti o metodă şi să o încerci. Dacă dă greş, acceptă cu seninătate şi încearcă alta. Dar mai presus de orice, încearcă ceva.

Franklin D. Roosevelt

Ţine minte: fericirea nu depinde de cine eşti sau de ceea ce ai. Depinde de ceea ce gândeşti.

Dale Carnegie

Achiziţionăm metafore în cursul procesului de socializare. Nu ne adaptăm la realitatea lumii, ci la realitatea minţii altora.

Joseph Chilton Pearce

îmi pare rău, dar nu reuşesc să aud ce spui.

Ceea ce eşti şi ce faci strigă mult mai tare.

R.W. Emerson

2. NLP ÎN LUME

în cei 30 de ani de existenţă, dezvoltarea NLP în lume a avut o tendinţă de creştere susţinută, chiar explozivă în sfera afacerilor. Există numeroase institute, asociaţii şi firme care oferă instruire în NLP cu diverse aplicaţii. Iată o selecţie a lor:

The First Institute for NLP and DHE

286 Bush Street

Suite 4115

San Francisco

CA 94104
USA

Tel: 001 415 882 46557

Fax: 001 415 974 0349

Email: 1 st_inst@NLP-DHE.com

The Society of NLP

P.O. Box 828

Hopatcong,

NJ 07843
USA

Tel: 001 201 770 3600
Fax: 001 201 770 0314

Association for Neuro-Linguistic Programming

P.O. Box 78

Stourbridge

W Midlands
DY82YP

Tel: 01 384443953

Anglo American Books

Crown Buildings

Bancyfelin

Camarthen
SA33 4ND

Tel: 01267 211880
Fax: 01267 211882

Grupuri de practica NLP

In NLP, ceea ce faci şi rezultatele pe care le obţii sunt mai importante decât ceea ce ştii. In urma unui training NLP Practitioner, porneşti pe drumul succesului, purtând cu tine instrumentele de care ai nevoie. Motivul pentru care te numeşti Practitioner este că urmează să foloseşti acele instrumente în practica personală.

In întreaga lume, cei care doresc să câştige noi dimensiuni ale înţelegerii tehnicilor au la dispoziţie grupurile de practică NLP. Formele de organizare şi dimensiunile acestora variază. Scopul este de^ a oferi un cadru în care tehnicile NLP sunt practicate pentru aprofundarea lor. Şi, mai mult decât orice, participanţii găsesc aici un mediu de efervescenţă intelectuală, pasiune şi bună dispoziţie.

Primul grup de practică NLP a apărut în ţara noastră la Iaşi, în vara lui 2002. El îşi trage seva din primul program de formare în NLP pentru public şi din dorinţa oamenilor de a „ieşi din cutie" (detalii: www.scoalaelitelor.ro).

Ca pentru orice început, pasiunea şi entuziasmul sunt suficiente pentru a alimenta funcţionarea grupului. Ceea ce merită adăugat este experienţa unor grupuri NLP consacrate. Grupurile NLP din Marea Britanie pot fi un bun exemplu. Tradiţia grupurilor de practică în această ţară este foarte bogată. Asociaţia naţională de NLP din Anglia (ANLP) listează în buletinul său lunar (Rapport, septembrie 2002) 51 de grupuri de practică înregistrate.

Dintre acestea, am ales Central London NLP Group şi Richmond NLP Group ca studii de caz pentru a oferi un posibil ghid. Experienţa acestora este rezumată în articole apărute pe siteul http://www.nlpgroup.freeserve.co.uk/
Iată câteva idei preluate de la autorii lor:

NLP London Group

Extrase din „Cel mai reuşit grup de practică NLP din lume", de Penny Tompkins şi James Lawley:

„Am început prin a folosi NLP asupra noastră şi a crea viziuni; la început nu exista decât un „comitet" al învăţăceilor de o îndoielnică organizare alcătuit din voluntari care împărtăşeau valori comune; am evoluat prin acordarea unei atenţii deosebite reacţiei de tip feedback, prin luarea unor decizii bazate pe principiile NLP şi pentru că am aplicat raţionamente raţionamentelor... din nou şi din nou... am învăţat să învăţăm."

începuturile...

A început în 1991 când James Lawley a iniţiat formarea unui grup de practicanţi ai NLP. I s-au alăturat trei oameni, iar centrul Londrei a fost considerat ca un punct convenabil de întâlnire. Ne întâlneam în fiecare marţi seara, deşi câteodată eram prezenţi numai noi doi.

Apoi, după un Maşter Practitioner, trainer-ul ne-a spus „Visaţi visul... Şi apoi visul de dincolo de vis". Ne-am imaginat că grupul este format din 20 de persoane care participă regulat şi că avem un oarecare program de lucru. Apoi am continuat să visăm că cei mai buni traineri NLP din Marea Britanic susţin grupuri de acest fel şi conferenţiază în faţa lor.

Am visat că membrii acestor grupuri vor îmbogăţi comunităţile din care fac parte cu ceea ce au învăţat; de la asociaţii de caritate, către cei fără locuinţe, în oficiile de forţe de muncă, toţi având suportul unui astfel de grup. Am visat că vom deveni un punct de contact şi de informare pentru toţi practicanţii NLP din Europa, America de Nord şi restul lumii. Am continuat până când, râzând, am visat că Naţiunile
Unite ne-au contactat pentru a rezolva criza din Orientul Mijlociu!

Continuarea...

în câteva săptămâni au apărut noi cursanţi, câte unul-doi, apoi câte 10-20; în perioada următoare am stabilit un program pentru

următoarele două luni. Grupul creştea rapid şi ne dădeam seama că avem nevoie de ajutor. Acesta a fost un moment foarte important pentru noi pentru că am hotărât să nu mai înfiinţăm un „comitet tradiţional", ci să structurăm un model de organizare de succes care să fie uşor de administrat, durabil şi care să se adapteze uşor oricăror schimbări. Acesta se întemeiază pe un set de principii ce au la bază alinierea la un scop comun şi funcţionează cu ajutorul voluntarilor care acţionează în spiritul recunoştinţei şi al datoriei.

Oricine este dispus să contribuie faţă de grup poate face parte din comitet şi poate să-şi asume anumite funcţii pentru o anumită perioadă. Apoi ei pot continua sau pot renunţa, după cum doresc. Este foarte simplu. Nu există alegeri, nu există funcţionari sau fişe de post ori liste de atribuţii. Doar oameni care-şi asumă responsabilităţi în scopul atingerii unui ţel comun.

Este o organizaţie nonprofit alcătuită din voluntari şi nimeni nu este plătit; nici vorbitorii, nici Comitetul, nici cei care organizează evenimentele. De fapt, membrii Comitetului au ales să plătească biletul de intrare la fel ca toţi ceilalţi şi participă la o întrunire care are loc duminica, la ora 9 dimineaţa, o dată la două luni. Asta înţelegem noi prin devotament.

Bineînţeles că plătim sălile pe care le folosim şi acoperim din propriul buzunar toate celelalte cheltuieli necesare. După aceasta, toţi banii rămaşi sunt reinvestiţi în grup.

Oamenii participă la aceste întâlniri atunci când doresc. Cei care sunt la început învaţă de la cei care au mai multă experienţă, iar aceştia, la rândul lor, îşi împărtăşesc experienţa gratuit, ceea ce le aduce inevitabil o nouă experienţă. După întâlnire, participanţii se duc la cafenea şi continuă discuţiile.

Apoi au început să sosească persoane care aveau foarte puţină sau deloc experienţă NLP, iar aceasta s-a dovedit a fi una din cele mai mari provocări şi bucurii ale Comitetului. Cei care aveau cât de cât experienţă trebuiau să lucreze cu cei care nu aveau nici un fel de cunoştinţe, ceea ce a dus la încordarea legăturilor.

Atunci s-a luat o decizie: să se permită accesul şi să fie încurajaţi noii veniţi; să se organizeze sesiuni separate pentru începători, intermediari, practicanţi, şi, mai nou, pentru maşter practitioners; să permită cursanţilor să lucreze în grupuri oricât de mari - de la 2 la 250 de persoane.

Oratorii au fost atraşi de comunitatea NLP căreia îi dăruiesc cu generozitate timpul lor. Lăsând la o parte subiectele comune, am explorat NLP-ul şi raportându-1 la: ritualuri sacre, Yoga, vise, relaţii afective, OZN-uri, muzică, sport, conflicte mondiale, sexualitate ş.a.m.d.

Dintre invitaţii noştri au făcut parte şi cei mai importanţi traineri NLP din Marea Britanie, precum şi oratori din alte ţări.

Ca răspuns, grupul a crescut până la o medie de participare de la 40 până la 60 de persoane pe seară. Totodată a început să se schimbe şi structura grupurilor şi din ce în ce mai mulţi oameni din diverse categorii au început să audă despre noi şi ni s-au alăturat. în ce alt loc ar fi putut să beneficieze gratuit de NLP şi tehnici de dezvoltare personală?

Prezentul... secrete ale succesului

înapoi la prima întrebare, „Cum vom proceda?" Nu vă putem da o formulă magică după care să reproduceţi acest tip de succes. Ceea ce vă putem spune este că lucrurile în care noi credem s-au dovedit fundamentale pentru dezvoltarea grupului în ultimii patru ani.

Cele mai importante aspecte sunt calitatea idealurilor, devotamentul arătat faţă de aceleaşi valori. în al doilea rând, foarte important este simţul datoriei, bucuria de a împărtăşi minunea NLP-ului unei comunităţi mai vaste. Fiecare dintre cei care au participat la organizarea grupului s-a bucurat de beneficiile atitudinii, metodelor şi tehnicilor NLP şi ne dorim ca şi alte persoane să profite de aceeaşi oportunitate.

Am ajuns să înţelegem că grupul are viaţă proprie. Sarcina noastră este aceea de a susţine realizările obţinute, de a răspunde la

feedback, de a respecta diversitatea şi de a stimula evoluţia şi cursul natural al acesteia.

NLP Richmond Group

Adaptare după Andy Smith şi Nick Driscoll

„Secretele conducerii unui grup NLP de succes"

1. Păstraţi simplitatea.

Pentru a conduce un grup de succes există un necesar de minimum două persoane şi probabil un maximum de trei - asta pentru cazul în care unul e bolnav. Mai multe persoane decât cele enumerate mai sus deja înseamnă un comitet, ceea ce este sinonim cu discordie şi birocraţie.

Trebuie să hotărâţi cât de des vor avea loc întâlnirile grupului - zilnic, săptămânal sau lunar.

2. Puneţi de acord scopurile grupului.

Acest punct este foarte important. De ce vrei să începi un grup? Ce vrei să obţii de la acesta? în cazul în care este dedicat practicanţilor NLP cu experienţă atunci probabil că participarea va fi mai redusă şi cel mai bine ar fi ca şedinţele să se desfăşoare în apartamentul unuia dintre participanţi. Dacă e vorba de începători atunci există posibilitatea ca grupul să devină foarte numeros, în care caz este necesar un spaţiu mai mare.

Vom porni de la această a doua situaţie. Dacă am conduce acest grup numai din dragoste pentru NLP, atunci acest criteriu are şanse să se epuizeze repede. Noi am beneficiat atât de mult profesional şi personal de NLP încât dorim ca toată lumea să se bucure de această experienţă. De asemenea, ne-am dat seama că este un mod de a ne menţine abilităţile şi de a ne completa abilităţile de traineri.

De asemenea, latura socială este deosebită, pentru că ai posibilitatea de a întâlni un număr mare de oameni şi de a observa diversitatea lor.

Este de asemenea important ca organizatorii grupului să împărtăşească valori similare în ceea ce priveşte conducerea unui grup NLP. Dacă există divergenţe adânci de opinie, atunci rezolvaţi-le sau renunţaţi pentru că ele vor ajunge oricum la suprafaţă mai târziu.

3. Faceţi-vă public grupul pe internet.

Creaţi-vă un site pe care să fie uşor de navigat şi stabiliţi legături cu cât mai multe cluburi NLP prezente şi ele pe internet, în felul acesta oamenii vor da măcar întâmplător peste voi.

Ideea de comunicare electronică este printre cele mai bune datorită faptului că din ce în ce mai mulţi oameni au acuma adrese de email.

3. CĂRŢI RELEVANTE PENTRU LUMEA NLP APĂRUTE ÎN ROMÂNIA

NLP Practitioner Training Handout Manual

Este manualul de training pentru NLP Practitioner conceput de Julie Hay. Editat de Sherwood Publishing în 1998, manualul este tradus şi oferit şi în limba română de AS training & consulting. Structura manualului se bazează pe o vastă experienţă de training şi este recunoscut de Asociaţia naţională de NLP din Anglia (ANLP).

Putere nemărginită

Cartea lui Anthony Robbins este practic cea mai bogată experienţă NLP cu care se poate întâlni cititorul român. Ultima ediţie a apărut la editura Amaltea în 2002. Lucrarea lui Robbins conţine concepte şi tehnici NLP în proporţie de 80-90%, fiind un loc de pornire foarte bun pentru familiarizarea cu ideile metodei. Deşi nu este o carte dedicată programării neuro lingvistice, *Putere nemărginită* este un suport motivaţional excelent pentru dezvoltarea individuală.

Paşi uriaşi

Scrisă de acelaşi Anthony Robbins, *Paşi uriaşi* a apărut la editura Curtea veche, în 1999. Subtitlul este: „Schimbări mici cu efecte mari: 365 de idei pentru autocontrol". Este un calendar pentru creştere personală. In fiecare zi poţi citi şi aplica o tehnică nouă care să îţi niveleze drumul spre succes.

Arta de a comunica

Face parte dintre cărţile despre comunicarea de afaceri. Autorul ei, Dan Popescu, este profesor de management la ASE
Bucureşti. Popescu dedică un capitol întreg NLP (paginile 51- 78). Un alt capitol amplu din carte este dedicat Analizei Tranzacţionale. Cartea a apărut la Editura Economică în 1998. Poate fi un punct de pornire interesant pentru cei ce doresc să înţeleagă utilitatea NLP pentru mediul de afaceri.

Manual de comunicare şi negociere în afaceri

Un alt autor cunoscut cu preocupări în comunicarea de afaceri este profesorul Ştefan Prutianu de la Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor din cadrul Universităţii Al. I. Cuza din Iaşi. Ştefan Prutianu a dezvoltat la catedra de marketing un curs de comunicare în care foloseşte elemente de Analiză Tranzacţională şi NLP.

Elemente de NLP se regăsesc în volumul 1 al cărţii, apărut la editura Polirom în anul 2000.

Elemente de psihoterapie integrativă

Autorul, Ion Dafinoiu, este cunoscut ca specialist de nivel internaţional în hipnoză eriksoniană. El este profesor la Facultatea de Psihologie a Universităţii Al. I. Cuza din Iaşi şi a publicat această carte pentru domeniul psihoterapie! în 2001 la editura Polirom. Elemente de NLP se regăsesc din abundenţă mai ales în capitolele 5 şi 6, unde se detaliază tehnici legate de limbaj şi folosirea metaforei.

Caracterologia

O carte foarte bună pentru lărgirea viziunii şi înţelegerea sistemică a metodelor de autocunoaştere. Autorul (Jean Paul Jues) prezintă 10 sisteme de bază pentru analiza caracterului uman, structurate ca abordări simbolice (astrologia), biologice (aici regăsim NLP) şi psihologice (aici apare Analiza Tranzacţională). Capitolul despre NLP este scurt (paginile 115- 127), dar are elemente bine alese pentru provocarea interesului. Cartea a apărut la Editura Teora în 1998.

Tehnici de manipulare

Jurnalistul Bogdan Ficeac a urmat cursuri de psihologie socială la Universitatea Stanford din California, beneficiind de o bursă de studiu de un an. Rezultatele acestei experienţe sunt adunate într-un volum bine documentat care developează structura manipulării individuale şi de masă. In numai 10 pagini despre aplicaţiile NLP, Ficeac aduce exemple foarte elocvente despre ceea ce înseamnă abilităţile avansate de comunicare. Cartea a apărut la editura Nemira şi a ajuns la a patra ediţie (2001).

Eficienţa în 7 trepte

Cartea lui Stephen Covey este o abordare holistică şi centrată pe principii pentru rezolvarea problemelor personale şi profesionale. Drumul pe care îl propune autorul este de la dependenţă la interdependenţă, cu trecere prin etapa numită independenţă.

O întrebare legitimă ar fi de ce este atât de des conectată cu NLP. Răspunsul scurt ar fi: conţine NLP. Conţine adevăruri fundamentale pe care NLP le explorează şi le priveşte uneori din alt unghi, alteori cu o abordare similară.

Respectând ideea că adevărurile fundamentale nu trebuie inventate, ci doar redescoperite, Covey a studiat toată literatura despre succes a ultimelor decenii. Constatarea lui este că principiile sunt aceleaşi, iar marele câştig al oamenilor este că au

dezvoltat instrumente simple şi eficiente de aplicare a lor. în NLP, acelaşi lucru este valabil.

4. MAEŞTRII NLP

Creatorii

Richard Bandler

Geniul natural care este Richard Bandler a dus la germinarea seminţelor pentru ce se cheamă astăzi NLP.

Richard a întâlnit când era în colegiu doi psihoterapeuţi de excepţie şi prin abilitatea lui de a le copia comportamentele a reuşit să obţină aceleaşi rezultate ca şi ei. Această descoperire 1-a marcat şi şi-a continuat cercetările cu scopul de a înţelege ce se întâmplă de fapt. întâmplarea a făcut să-1 întâlnească pe John Grinder, împreună cu care a găsit în final răspunsurile sub numele de NLP.

Bandler a dezvoltat o serie de aplicaţii NLP bazate pe teoria submodalităţilor. Mai recent a scos la iveală noul său model NLP: DHE - Design Human Engineering™.

Ţinta principală a lui Bandler este limbajul hipnotic şi folosirea submodalităţilor. DHE este o metodă de folosire a submodalităţilor la scară mare pentru a atrage schimbarea.

Richard Bandler are un mod special de prezentare în seminariile sale, bazat pe inducţie hipnotică, metafore imbricate şi o atitudine unică ce îl face greu de „citit". Este la rândul său un vrăjitor al limbajului şi un personaj foarte pitoresc.

John Grinder

Proaspăt absolvent de psihologie al universităţii din San Francisco la începutul anilor '60, Grinder s-a înrolat în armata SUA. în timpul Războiului rece el a făcut parte din trupele speciale dislocate în Europa.

întorcându-se la colegiu la sfârşitul anilor '60, Grinder a studiat lingvistica şi şi-a dat doctoratul în această disciplină la universitatea din San Diego, California. S-a făcut remarcat în

domeniul sintaxei şi al gramaticii transformaţionale propuse de Noam Chomski. A devenit profesor de lingvistică la campusul din Santa Cruz al universităţii californiene, ocazie cu care 1-a întâlnit pe Richard Bandler.

Grinder este recunoscut pentru capacitatea sa extraordinară de a modela comportamente şi abilităţi de limbaj şi pentru prezenţa sa plină de carismă ca prezentator. Una dintre provocările sale favorite este să comunice într-o limbă străină din care cunoaşte numai câteva cuvinte cheie. Abilitatea sa extraordinară de a folosi limbajul nonverbal face ca interlocutorii să nu-şi dea seama că nu este vorbitor nativ.

De la crearea modelelor şi tehnicilor originale ale NLP el a continuat să dezvolte noi modele. Mai întâi a creat o versiune simplificată a meta-modelului, denumită Modelul de precizie. Apoi a dezvoltat noua codificare NLP împreună cu Judith DeLozier. Mai recent a creat tehnici NLP cu aplicare în schimbarea culturii organizaţionale în corporaţii, împreună cu partenera sa Carmen Bostic StClair.

Pionierii - grupul de la Santa Cruz

Robert Dilîs

Robert Dilts este un autor şi un practician de renume în lumea NLP. A publicat numeroase cărţi în domeniul aplicaţiilor NLP în sănătate, creativitate, educaţie, leadership, afaceri şi modelarea excelenţei. Este cunoscut pentru dezvoltarea mai multor metode: RE-imprimarea, nivelurile neurologice, recadrarea verbală etc..

Dilts este cel mai prolific creator de modele şi tehnologii în lumea NLP de la Grinder şi Bandler încoace. Viziunea sa de a crea o comunitate unică şi închegată în lumea NLP a dus la o descriere a domeniului cunoscută sub numele de Systemic NLP.

Robert are un stil de prezentare curat şi concis şi o inteligenţă demnă de orice geniu. Recent a terminat de scris NLP Encyclopedia, împreună cu Judith DeLozier.

Judith DeLozier

Judith DeLozier a contribuit la dezvoltarea NLP aducând sistemului cunoaşterea din mai multe domenii (religie, antropologie, dans).

A explorat structurile şi modelele interacţiunilor dintre culturile lumii pentru a da o dimensiune sistemică NLP. Pentru a face acest lucru a petrecut mult timp în Congo, British Honduras, Bali, Mexic, absorbind înţelepciunea populară.

Judith a creat noua Codificare NLP împreună cu John Grinder. Aceasta este una dintre cele mai semnificative contribuţii la dezvoltarea NLP.

în prezent lucrează împreună cu Robert Dilts la NLP University în Santa Cruz, California.

Leslie Cameron-Bcindler

Şi Leslie a făcut parte din grupul iniţial care a stat la baza dezvoltării NLP în Santa Cruz. Ea este cunoscută mai ales prin dezvoltarea metaprogramelor, o componentă importantă a NLP.

A mai dezvoltat un model NLP pentru explorarea modului de organizare a emoţiilor (împreună cu Michael Lebeau) şi un sistem de modelare a personalităţii umane denumit Şinele Imperativ, o excelentă aplicaţie pentru crearea libertăţii emoţionale.

împreună cu Lebeau şi David Gordon a creat o metodă de modelare denumită Amprentare, care este un model de schimbare incluzând NLP, nutriţie, gestionarea relaţiilor etc.

Stephen Gilligan

Dr. Stephen Gilligan a fost singurul care deşi nu terminase încă studiile a fost invitat de Milton Erikson să participe la seminariile sale. El a petrecut foarte mult timp cu Erikson antrenându-se vreme de 5 ani în metoda terapeutică a acestuia. Este recunoscut ca lider mondial în hipnoza eriksoniană. Călătoreşte în jurul lumii şi oferă training în hipnoză prin intermediul Fundaţiei Erikson, al cărei membru este.

Stephen foloseşte expertiza sa din lumea artelor marţiale (Aikido), oferind numeroase comparaţii utile pentru înţelegerea NLP.

David Gordon

Gordon s-a implicat în toate ariile de dezvoltare a NLP, dar contribuţia sa esenţială este în domeniul metaforei care generează schimbare şi mai ales modelare.

David este cunoscut pentru contribuţia sa în domeniul metaforei care produce schimbare. A dezvoltat metoda numită amprentare împreună cu Michael Lebeau şi Leslie Cameron Bandler. Mai recent a creat o nouă metodă avansată de modelare denumită Matricea experienţială.

A scris de asemenea volumul Phoenix, considerat de unii specialişti drept cea mai bună explicitare a tehnicilor hipnozei eriksoniene.

Promotorii - NLP pentru publicul larg

Tony Robbins

Este cel mai cunoscut produs al NLP. Datorită seminariilor sale de schimbare a destinelor umane, este considerat speakerul motivaţional numărul 1 al Americii. Ţine traininguri pe stadioane şi dezvăluie în faţa a mii de persoane strategii de succes şi schimbare. Prin cărţile şi casetele sale, Robbins a oferit beneficiile NLP la milioane de oameni.

Robbins a preluat NLP şi a adăugat propriile sale observaţii şi instrumente creative de dezvoltare personală (Condiţionare Neuro-Asociativă sau Optimal Achievement Technology). Totuşi, 90% din metodele şi tehnicile sale sunt Programare Neuro-Lingvistică.

• A scris probabil prima carte cu caracter general despre NLP, *Putere nemărginită,* oferind o descriere foarte populară a metodei. Cartea este tradusă şi la noi şi a cunoscut un real succes pe piaţa românească.

Milionar în dolari de la vârsta de 30 de ani, Robbins conduce 14 companii în 9 domenii de activitate. Este modelul succesului absolut în America.

John Seymour, Joseph O'Connor şi Ian McDermoîî

Individual sau în diverse combinaţii, cei trei traineri din Marea Britanic au scris extensiv despre NLP. Cartea lui O'Connor şi Seymour *Introducîion to NLP* este considerată cea mai bună introducere în domeniu. Ei au mai scris despre diverse aplicaţii ale NLP, ca vânzări, sănătate, training şi leadership.

Steve şi Connirae Andreas

Steve şi soţia sa Connirae au fost implicaţi de la început în NLP, studiind cu Bandler şi Grinder. în 1979 au format unul dintre primele institute NLP din lume, NLP Comprehensive, care este şi astăzi cotat ca o şcoală de referinţă în domeniu. Steve este şi fondatorul Real People Press, editură care a publicat numeroase cărţi de referinţă în domeniu. Cei doi au dezvoltat numeroase tehnici NLP, cea mai cunoscută dintre ele fiind Core transformation, o abordare NLP din perspectiva spiritualităţii.

5. ÎN LOC DE GLOSAR

Vocabularul NLP este bogat şi interesant în acelaşi timp. Pentru specialişti, jargonul este un foarte util instrument, dar pentru începători poate fi o piedică.

încă de la apariţie, cuvintele specifice NLP au reprezentat o provocare pentru cei interesaţi de domeniu. Motivul este simplu: Bandler şi Grinder nu se sfiesc să inventeze cuvinte pentru tehnicile sau fenomenele noi pe care le descoperă.

însuşi titlul sistemului, Programare Neuro-Lingvistică, a generat multe discuţii. Unii sugerează că este un mare deserviciu adus promovării sistemului pentru că oamenii fug de necunoscut şi de expresii pompoase.

Multe dintre expresiile specifice NLP se adresează unei înţelegeri intuitive a fenomenelor. Chiar în engleză trebuie să te gândeşti de două ori (cel puţin) pentru a-ţi da seama dacă semnificaţia cuvântului este cea uzuală sau descrie un fenomen specific într-un mod tehnic.

Mai mult, în NLP, subtilităţile de limbaj joacă un rol cheie. Tehnici fundamentale ca metamodelul, modelul Milton sau recadrarea folosesc limbajul precis sau ambiguu în funcţie de rezultatul dorit.

De aceea, prin traducere ne aflăm la „două distanţe" de semnificaţia iniţială. în bună practică NLP, s-ar spune că traducerea termenilor înseamnă crearea unei hărţi a realităţii iniţiale folosind o altă hartă (termenii propuşi de fondatori). Cum ştim, a crea o hartă pe baza altei hărţi lasă loc la posibile erori.

Responsabilitatea aducerii jargonului NLP în limba română este deci una serioasă. Crearea acestui vocabular specific presupune mai întâi înţelegerea fenomenelor şi apoi alegerea termenului cel mai potrivit.

în puţinele referiri care s-au făcut până acum la tehnicile NLP în publicaţii româneşti, au apărut deja diferenţe interesante de traducere. în cele ce urmează vă fac o invitaţie pentru a pune la un loc un vocabular închegat şi unitar. Iată câteva idei:

Acolo unde termenul tradus are un corespondent în limba română, atât din punct de vedere fonetic cât şi semantic, se va prefera cuvântul românesc. Când va fi prezentat în seminarii, se va explica exact care este semnificaţia cuvântului în jargonul NLP. Astfel, în lucrul cu clienţii care nu au pregătire NLP, termenul are o semnificaţie care să sugereze măcar la ce se referă. De exemplu, cuvântul rapport nu există (încă?!) în limba română, dar sugerează foarte bine ideea de comunicare (a te raporta la celălalt, a intra în raport cu interlocutorul).

Pentru că în limba română există foarte puţin material de specialitate, această strategie va permite referirea uşoară la publicaţii în limba engleză.

Pe de altă parte, procesul de creare a unui vocabular unitar va cere timp pentru armonizare. Cel mai bun exemplu îl constituie ultimele discuţii pe care le-am avut cu alţi pasionaţi de NLP. După ce am terminat de scris cartea am găsit împreună cu ei un termen şi mai adecvat pentru conceptul „pacing", tradus în carte cu „aliniere". Alinierea rămâne o ilustrare viabilă mai ales pentru descrierea intrării în starea de congruenţă (a fi în rapport cu tine însuţi). Când vine vorba de comunicarea interumană şi intrarea în rapport, o traducere mai adecvată pentru „pacing" este „sincronizare" sau „rezonanţă". Cizelarea vocabularului NLP în română este un proces continuu şi incitant.

Glosarul care urmează este un început pe drumul formării acestui vocabular. Unii termeni sunt întâlniţi în carte, alţii provin din manualul de formare pentru nivelul NLP Practitioner (Julie Hay).

Sper că este un material util pentru cei care doresc aprofundarea NLP.

1-a, a2-a, a3-a, vezi poziţiile perceptuale

cvadruplu

prescurtare folosită pentru a arăta cum toate experienţele pot fi descrise în

chei de acces

flexibilitate comportamentală

credinţă

aliniere

ruperea stării (schimbarea)

a ancora asociere

buclă de calibrare calibrare

auditiv

termenii sistemelor reprezentaţionale (VAKO)

schimbări psihologice subtile care indică ce sistem reprezentaţional accesează respectiva persoană

a experimenta lumea pe cât de mult posibil în acelaşi fel în care altcineva o face

a asocia un răspuns la un stimul declanşator

a fi în acel moment, de fapt trăind experienţa privirii, a sunetelor şi altor

senzaţii ale unui eveniment chiar şi atunci când a avut loc în trecut

referitor la auz

abilitatea de a varia comportamentul nostru astfel încât să obţinem un răspuns particular din altul

generalizări despre propria persoană, despre alţii şi despre lume

întreruperea unei stări prezente

modul în care indicii comportamentale de la o persoană în mod inconştient stimulează un răspuns la altă persoană

împerecherea unor indicii observabile cu nişte răspunsuri interne astfel încât

	să poţi prezice ce se întâmplă în interiorul cuiva
schimbare de nivel	mutarea în sus sau în jos pe nivelurile de abstractizare
echivalenţă complexă	două afirmaţii diferite despre care vorbitorul crede că reprezintă acelaşi lucru
congruenţă	când credinţele, strategiile şi comportamentele noastre sunt îndreptate către acelaşi rezultat
cibernetică	lucrul cu feedback-ul sistemelor totale - un metamodel despre cum funcţionează modelele
structura profundă	felul în care nivelurile profunde ale modelelor noastre despre lume sunt asamblate
eliminare	a lăsa ceva în afara reprezentării interne
disociat	experimentarea unui eveniment ca şi când ai fi în afara lui sau în afara propriei minţi/propriului trup
distorsiune	inexactităţi în reprezentările noastre interne
în timp	stare de atenţie focalizată, cu simţurile orientate în interior
eco-sistem,	

modele de relaţii interne sau externe între noi, ceilalţi şi mediu

	meta
elicitare	meta model acumulare de informaţii despre secvenţele explicite ale reprezentărilor interne
epistemologie	studiul modului în care dobândim şi exprimăm cunoaşterea despre lume
cadru	context în care percepem lumea
aliniere în viitor	exersare a unui eveniment din viitor ca şi cum ar avea loc acum, astfel încât atunci când are loc, vom acţiona în mod natural şi eficient
generalizare	proces prin care luăm lucruri specifice şi le aplicăm la un nivel mai general
gustativ	legat de gust
incongruenţă	credinţe, strategii sau comportamente nealiniate unele cu altele sau faţă de obiectivele propuse
instalare	procesul prin care dobândim în interior un nou fel de a fi, sau procesul prin care ajutăm pe cineva să facă acest lucru
reprezentare internă	modul în care creăm, configurăm, stocăm şi/sau rememorăm informaţii, senzaţii şi răspunsuri la stimuli din mediu
kinestezic	legat de senzaţii, inclusiv tactile, viscerale, emoţionale etc.

mai mare decât
sau în afara ... un

model al modelelor, sau o reprezentare a
reprezentărilor

meta poziţie	poziţie perceptuală în care în mod metaforic păşeşti în afara propriei persoane
meta program	nivel superior al proceselor mentale prin care sortăm experienţe şi reacţionăm
metaforă	folosirea poveştilor, parabolelor, analogiilor etc., în care o anumită situaţie este prezentată cu scopul de a ilustra evenimentele unei alte situaţii într-un mod pe care inconştientul îl recunoaşte
model Milton	un model bazat pe hipnoză, aşa cum a fost practicată de Milton Erikson
oglindire	potrivirea cu comportamentul observabil al altcuiva
modelare	procesul de observare şi recunoaştere a modului prin care oamenii obţin succesul
niveluri neurologice	niveluri la care procesăm, cum ar fi credinţele, comportamentul, capabilitatea
olfactiv	legat de miros
obiectiv	ţel sau stare pe care dorim să îl(o) obţinem
aliniere (sincronizare)	potrivirea sau oglindirea schimbărilor din comportamentul altcuiva
părţi	o etichetă metaforică pentru modul în care oamenii par să aibă diferite aspecte ale personalităţii şi comportamentului lor

poziţii perceptuale	altcuiva, punctul de vedere al unei persoane neutre, ş.a.
	cuvinte care exprimă procese (verbe, adverbe, adjective)
predicate	
	a transmite mesaje ca şi când au fost rostite iniţial de altcineva
citat	
	conexiune între oameni
rapport recadrare	separarea comportamentului de intenţie, astfel încât intenţia poate fi realizată într-un alt mod
sisteme reprezentaţionale	cele 5 simţuri, modul prin care ne reprezentăm lumea
varietatea necesară	concept din teoria sistemelor conform căruia cea mai mare flexibilitate duce la cel mai mare impact
	o stare (un fel) de a fi la un moment dat
stare resursă	
acuitate senzorială	abilitatea de a observa indiciile despre ce se întâmplă cu sistemele reprezentaţionale
bazat pe simţuri (senzorial)	legat de simţuri
modalităţi senzoriale	cele 5 simţuri
puncte de vedere diferite, cum ar fi propriul tău punct de vedere punctul de vedere al	
stare	condiţia mentală, emoţională şi fiziologică a unei persoane, în totalitatea ei

strategie	un set de paşi la nivel mental şi comportamental, derulaţi pentru realizarea unui obiectiv
sub-modalităţi	modurile în care variază experienţele senzoriale, componentele modalităţilor
structura de suprafaţă	cuvintele pe care le spunem pentru a reprezenta prin limbaj ceea ce este stocat în creier
modelul foşnetului	tehnică de schimbare în care declanşatorul problemei este legat de secvenţa de comportament pentru a o rezolva
sinestezie	suprapunerea diferitelor sisteme reprezentaţionale (ex: a vedea şi a auzi)
	reguli despre modul cum se asamblează limbajul
sintaxă	
	aranjare inconştientă a trecutului, prezentului şi viitorului
linia timpului	
	Test - Operare - Test - Ieşire: bucla de feedback fundamentală
TOTE	a căuta în memorie şi în reprezentările mentale pentru a găsi experienţe legate de răspunsul prezent (de regulă la nivel inconştient)
cercetare transderivaţională	
	stare de focalizare a atenţiei, cu simţurile direcţionate extern
supratimp vizual	

legat de văz buna formulare a obiectivelor mod	prin care verificăm că obiectivele propuse sau strategiile vor produce efectul dorit

EPILOG

Am scris această carte pornind de la credinţa că fiecare dintre noi are puterea extraordinară de a alege cum să îşi trăiască viaţa.

De fapt, ce altceva este libertatea, dacă nu şansa de a decide singur pentru tine însuţi?! Mai cred în unicitatea şi frumuseţea interioară a fiecărui om şi în libertatea fiecăruia de a-şi făuri propriul destin. Mizeria este opţională! Succesul la fel. Eu am ales calea succesului cu ajutorul unor instrumente de dezvoltare personală cum este NLP. Mai sunt şi altele... Poate că unele dintre ele ţi se potrivesc mai bine ţie, care citeşti acum aceste rânduri. Şi tocmai prin faptul că le citeşti, ai puterea cea mai de preţ: puterea de a alege.

Şi asta este extraordinar!

în ceea ce priveşte NLP, cel mai bun gând de final l-am găsit la Joseph O'Connor şi John Seymour, în lucrarea lor, *Introducing NLP:*

„Noi credem că NLP este noua generaţie a psihologiei. A fost denumită Noua Paradigmă pentru învăţare şi Noul Limbaj al Psihologiei. Ca model al structurii experienţei umane, ar putea fi un pas înainte la fel de profund ca şi descoperirea limbajului. în cel mai rău caz, este un proces foarte puternic ce va continua să genereze moduri de a obţine rezultate excelente într-o arie foarte largă de domenii de aplicare.

DESPRE AUTOR

Andy Szekely este economist, cu studiile încheiate la Iaşi, la universitatea Al. I. Cuza. După finalizarea facultăţii a urmat un masterat cu specializare în relaţii internaţionale, în cadrul căruia a obţinut o bursă de practică în Spania. Din 1997 a derulat o activitate intensă pentru aducerea în România a unor sisteme de dezvoltare personală (Analiză Tranzacţională, Programare Neuro-Lingvistică, Gândire creativă De Bono).

Autorul este NLP Practitionner din mai 2002. A parcurs stagii de formare în NLP, atât în România cât şi în Marea Britanie. El este organizatorul primului curs de NLP pentru public din România (2001).

Din anul 2000 Andy, a fondat AS training & Consulting, şi Asociaţia Română de Comunicare şi Analiză Tranzacţională. In acelaşi an a organizat unul dintre primele cursuri de Analiză Tranzacţională din ţară în Iaşi. în anul 2001 a iniţiat aducerea în România a sistemului de gândire creativă De Bono. (Dr. Edward de Bono, fondatorul sistemului, este lider mondial în gândire creativă şi constructivă.)

Principalele arii de interes pentru Andy sunt leadershipul şi creativitatea. A publicat articole privind comunicarea şi conducerea în Tribuna Economică. A susţinut zeci de seminarii şi workshopuri de prezentare cu metodele de dezvoltare personală descrise mai sus. Din vara anului 2002 a iniţiat primul grup de practică NLP din România la Iaşi.

Prin firma AS training & consulting, Andy promovează performanţa individuală şi profesională la nivel de excelenţă. Pentru consultanţă managerială şi training el poate fi găsit la andy@astc.ro sau la pagina de web a firmei: www.astc.ro

Firma AS training & consulting este organizatoarea primului Program de formare în NLP pentru public din România. Formatorii acestui program sunt traineri licenţiaţi în NLP recunoscuţi de Richard Bandler şi de Asociaţia de NLP din Marea Britanie, respectiv de NLP University California. Deşi programul a început ca o consecinţă a vocaţiei de pionierat a trainerului britanic Julie Hay, pentru continuarea formării au participat alţi doi traineri: Peter Emery (Anglia) şi Colin Brett (Africa de Sud).

Colaborarea cu partenerii din Marea Britanie continuă cu noi programe de formare în NLP şi Analiză Tranzacţională.

BIBLIOGRAFIE

Axel rod Robert, ***The Evolution of Co-operation,*** Basic Books, 1984; Penguin, 1990.

Bandler Richard, ***Using Your Brain for a Change,*** Real People Pr, 1985.
Cei mai bogaţi oameni din lume, Ed. Hyparion, Cluj, 1998.

Co-operative Business, ***Anchor Point Magazine,*** May 2001.

Deering A., Dilts R., Russell J., ***Alpha Leadership,*** John Wiley and Sons ltd., 2002.

Dilts Robert, Green David, ***Applications of NLP în family therapy and interpersonal negotiation,*** Meta Publications, 1980.

Dilts Robert, ***Visionary Leadership Skills - Creating a world în which people want to belong,*** Meta Publications, 1996.

Hay Julie, ***NLP Practitioner Handout Manual,*** Sherwood House, 1997.

Horton Will, ***Martial Arts, Hypnosis and Rapid Learning - a perfect***

match, Anchor Point Magazine, January 2000.

Jues J.P., ***Caracterologia,*** Editura Teora, p. 119-122.

Knight Sue, ***NLP at Work,*** Nicholas Brealey Publishing, 2002.

Koch Richard, ***The 80/20 principle,*** Nicholas Brealey Publishing, 2000.

Laborde Genie, ***Influencing With Integrity,*** The Anglo-American Book Company, 1995, p. 127.

O'Connor Joseph, ***Leading with NLP,*** Thorsons, 1998.

O'Connor Joseph, McDermott Ian - ***Principles ofNLP,*** Thorsons.

O'Connor Joseph, ***NLP Workbook,*** Thorsons, 2001.

Posner B., Kouzes J., ***The Leadership Challenge,*** ed. Josey Bass, 1995.

Seymour John, O'Connor Joseph, ***Introducing NLP,*** Thorsons, 1995.

Szekely Andy, ***Eficientizarea relaţiei manager - subaltern,*** Tribuna Economică, 6 martie 2002.

INDEX DE TERMENI

I N D E X D E A U T O R I